Services de commercialisation
Ministère du Commerce et de la Technologie
Province du Nouveau-Brunswick

MARKETING DE LA PETITE ENTREPRISE

Planification d'un Nouveau Futur Prospère

Nouveau-Brunswick

MARKETING DE LA PETITE ENTREPRISE

Selon la American Marketing Association, le marketing est la mise en oeuvre d'activités commerciales qui favorisent la distribution des biens et des services aux consommateurs et utilisateurs.

Le marketing n'a rien de nouveau en soi. L'homme préhistorique en connaissait et en pratiquait déjà certaines des techniques. Mais depuis, les choses ont évo[illegible] Il faut noter en particulier l'optique nouvelle qui reconnaît plus d'importance au consommateur qu'au produit. Voici quelques années, c'était le produit qui primait; Henri Ford ne disait-il pas en parlant de son modèle T, que les acheteurs avaient le choix de la couleur ... à condition que ce fut le noir.

Le marketing d'aujourd'hui s'intéresse au consommateur. Une compagnie qui connaît les besoins et les désirs de ce dernier est alors en mesure de fournir les produits et les services pouvant répondre à la demande. Il s'agit peut-être là d'une nuance, mais d'une nuance qui a profondément bouleversé la vie de certaines entreprises.

Les grandes compagnies peuvent se permettre de compter parmi leur personnel des spécialistes du marketing ou, pour le moins, de faire appel aux services d'experts-conseils en la matière. Le petit entrepreneur, lui, se retrouve souvent face à lui-même; il ne connaît pas la démarche à emprunter pour dresser un plan de marketing, et il n'a pas les moyens de s'offrir les services d'un conseiller. Le présent ouvrage propose une orientation générale pour élaborer un tel plan; il soulève en outre certaines questions que tout entrepreneur doit se poser. Bien sûr, cet ouvrage n'est pas le seul qui soit consacré à ce sujet et il existe plusieurs excellents traités qui explorent le marketing de façon plus détaillée.

Ministère du Commerce et de la Technologie
L'honorable A. W. Lacey, ministre
C. P. 6000
Fredericton (N.-B.)
Canada E3B 5H1
Tél: (506) 453-3649
Section des services de commercialisation

90-00258/

TABLE DES MATIÈRES

PRÉFACE

INTRODUCTION - L'IMPORTANCE DU MARKETING

Chapitre 1 LA PLANIFICATION DANS L'ENTREPRISE
- La planification

Chapitre 2 LE PLAN DE MARKETING

Chapitre 3 LES ÉLÉMENTS DU MARKETING
- Les marchés-cibles - Définir la clientèle
- L'étude de marché - Trouver l'information
- Exemple d'une étude de marché
- Manufacture, entreprise de service ou magasin - définir votre entreprise
- La situation - implantez votre commerce là où se trouve le marché
- Le manufacturier et la distribution - amener les produits aux consommateurs
- L'établissement des prix - ou: fixer le prix de vente optimal de votre service ou produit
- La communication - publiciser son existence
- Les différents axes de communication - avantages et inconvénients
- Le choix du mix promotionnel
- L'image de l'entreprise
- Combien dépenser en marketing
- L'évaluation - mesurer les résultats de la campagne de marketing
- La synthèse - étude de cas

Chapitre 4 GUIDE POUR L'ÉLABORATION DU PLAN DE MARKETING
- Renseignements généraux
- Marchés-cibles
- Produit, service ou magasin
- Prix
- Situation et distribution
- L'image de marque
- Mix promotionnel actuel
- Résumé

Annexe I SOURCES DE RENSEIGNEMENTS POUR L'ÉTUDE DE MARCHÉ

Annexe II GLOSSAIRE

INTRODUCTION - L'IMPORTANCE DU MARKETING

Ce n'est certainement un mystère pour personne, le mot marketing nous vient de l'anglais, de market (marché) pour être plus précis. Le terme marketing signifie connaître ses clients et comprendre leurs besoins. L'esprit marketing confère plusieurs avantages à l'entrepreneur et lui permet, entre autres:

- de s'adapter à l'évolution du marché et de faire face à la concurrence.
- de garder ses anciens clients et d'en attirer de nouveaux.
- de déterminer le potentiel de son entreprise.
- d'imposer avec succès un produit ou un service nouveau ou encore un point de vente.
- d'augmenter la rentabilité et les bénéfices.

L'entrepreneur averti opte toujours pour la formule "marketing", car elle lui permet d'harmoniser les différents éléments de son entreprise. Grâce au marketing, toutes les activités d'un commerce tendent vers les mêmes objectifs, c'est-à-dire la satisfaction du client et la réalisation de bénéfices.

S'ADAPTER À L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ ET FAIRE FACE À LA CONCURRENCE

Les marchés sont en évolution constante car la clientèle d'une entreprise n'est pas figée. Tout changement dans l'un ou l'autre des facteurs suivants peut influencer le client dans son choix du fournisseur et dans la nature de ses achats:

- la conjoncture économique
- l'importance et les caractéristiques de la population
- les goûts, les préférences et les mobiles des consommateurs
- l'apparition de nouveaux produits, services ou points de vente
- l'éventail des choix offerts aux consommateurs et le nombre de concurrents

Le marketing consiste donc à déceler les changements susceptibles d'influencer votre entreprise. Il vous permet de vous adapter à l'évolution du marché, voire d'en profiter.

NOUVEAUX COMMERCES ET COMMERCES EN EXPANSION

Avant de lancer une entreprise ou d'en agrandir une, vous devez établir:

- combien de consommateurs ont besoin de votre produit
- sur combien de clients potentiels vous pouvez compter, et quelles sont leurs habitudes d'achat
- comment persuader ces consommateurs d'acheter chez vous
- qui seront vos concurrents

Le marketing consiste à se renseigner sur les marchés et à prendre les meilleures décisions possibles à partir de ces renseignements.

RENTABILITÉ ET BÉNÉFICES

En affaires, on ne peut tout faire, ni prétendre satisfaire tout le monde. Vous devez vous concentrer sur vos points forts afin de consolider votre position. En inscrivant toutes vos décisions dans le cadre d'une stratégie globale de marketing, vous pourrez augmenter les bénéfices et la rentabilité. En outre, il vous sera possible de réduire l'inefficacité et le gaspillage en prenant vos décisions en fonction de la demande. D'ailleurs, voici quelques points dont il faut tenir compte:

- nature des produits ou des services à offrir
- niveau de production
- importance des stocks
- achat de marchandise ou de matériaux
- facilités de paiement consenties à la clientèle
- embauche

Ainsi, il n'est plus question de "vendre ce que l'on fabrique" mais plutôt de "fabriquer ce que l'on peut vendre."

Le marketing, c'est avant tout comprendre la clientèle. Une entreprise est en fait une organisation de marketing où toutes les décisions de gestion découlent des besoins du client, de celui qui fait vivre l'entreprise. Cet ouvrage, qui jette les bases du marketing pour la petite entreprise, vous indiquera comment élaborer un plan de marketing, à votre échelle.

CHAPITRE 1 - LA PLANIFICATION DANS L'ENTREPRISE

La démarche marketing diffère quelque peu d'un type d'activité commerciale à l'autre, selon qu'il s'agit de la vente au détail, de la prestation de services ou de la fabrication de biens. Néanmoins, de nombreux aspects du marketing demeurent les mêmes, quelle que soit la nature de l'entreprise. Tous les sujets traités dans ces quelques pages ne s'appliqueront pas nécessairement à votre entreprise. Au demeurant, c'est vous qui êtes le mieux placé pour savoir ce dont vous avez besoin.

LA PLANIFICATION

La planification est un important outil de gestion qui doit vous aider à cerner les problèmes et à découvrir de nouvelles possibilités commerciales. La planification doit englober toutes les activités de la compagnie. Elle est en quelque sorte le reflet de l'entreprise.

La planification doit vous permettre:

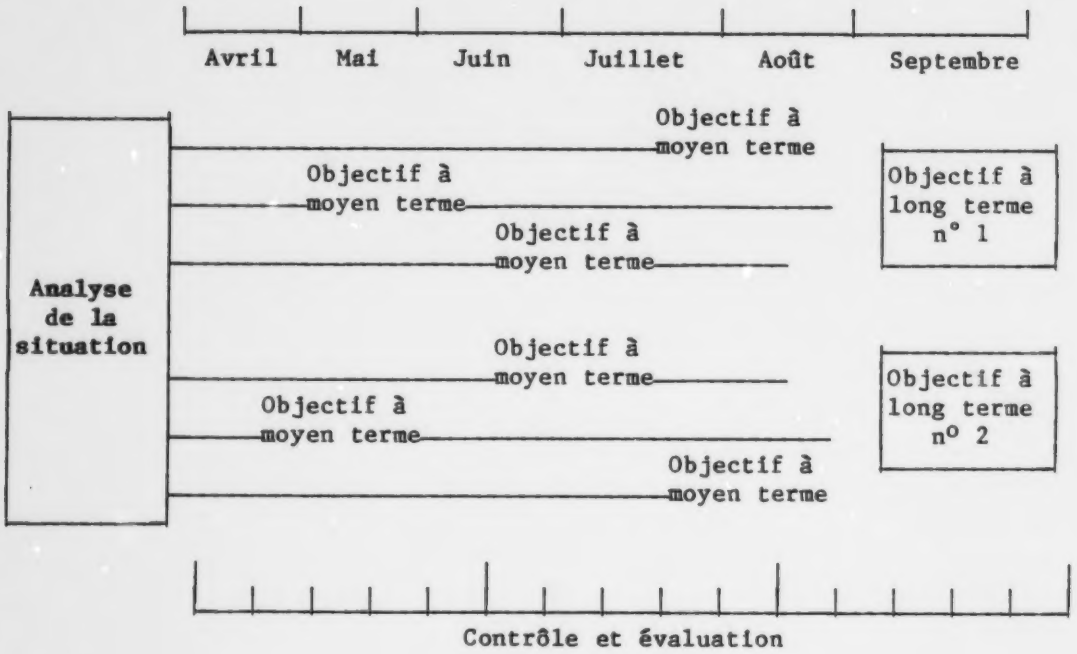
- de bien définir la nature de votre entreprise et de savoir exactement ce que vous avez à faire.
- de savoir comment vous êtes perçu par vos clients et de définir la place de votre commerce dans votre milieu d'affaires.
- de contrôler toutes vos activités commerciales.
- de réduire les frais d'exploitation (un plan d'entreprise favorise la rentabilité)
- de prévoir à la fois les difficultés et les possibilités (la planification est une garantie de souplesse pour faire face à l'imprévu)
- de prendre de meilleures décisions de gestion
- de contrôler les résultats et d'évaluer vos décisions sur des faits concrets et non des impressions
- d'exploiter vos points forts plutôt que d'essayer d'être tout pour tout le monde

La planification doit être systématique et reposer sur un calendrier d'action et sur une stratégie bien arrêtés. Ce qui suit est un modèle général de planification adopté par certaines entreprises - inutile de préciser que le vôtre dépendra de votre situation propre.

La planification

Données brutes:
- clients
- ventes
- ressources
- possibilités ou difficultés
- autres renseignements

Calendrier d'action et stratégie



ANALYSE DE LA SITUATION: DÉFINIR VOTRE ENTREPRISE

L'analyse de la situation exige que vous effectuiez un examen objectif de votre entreprise. En effet, il faut parfaitement cerner la situation du moment si l'on veut être en mesure de fixer des objectifs réalisables. Votre analyse de la situation devra consister en une évaluation des facteurs suivants:

- les ressources, les biens réels et les stocks de l'entreprise
- votre fonds de roulement, votre actif et votre passif
- les produits ou les services que vous vendez
- le produit des ventes
- votre clientèle et la façon dont elle a évolué
- votre image de marque
- l'efficacité de vos efforts de promotion et de publicité
- l'efficacité de votre service des ventes
- le "climat" commercial de votre région et les ouvertures potentielles
- les mesures prises par la concurrence
- les problèmes rencontrés dernièrement

Ces renseignements vous permettront de déterminer l'état actuel de votre entreprise et feront ressortir les objectifs à envisager, à moyen et long terme.

OBJECTIFS À MOYEN ET À LONG TERME: L'ORIENTATION DE VOTRE ENTREPRISE

Les objectifs à long terme sont synonymes de finalité; ils représentent les réalisations à longue échéance, comme l'ouverture d'une nouvelle usine, d'un nouveau magasin ou d'un bureau.

Les objectifs à moyen terme sont les jalons qui doivent vous permettre de réaliser vos objectifs à long terme. Dans les exemples précédents, il s'agirait de trouver un emplacement, d'obtenir le financement nécessaire à l'expansion et de constituer le personnel du nouvel établissement.

Le choix des objectifs à moyen et à long terme doit reposer sur les éléments suivants:

- les renseignements découlant de l'analyse de la situation
- les renseignements précis sur vos marchés-cibles* présents et à venir
- ce que vous savez des activités de vos concurrents et de leur réussite
- les prévisions économiques sur les plans municipal, provincial et national
- ce que vous savez de votre commerce et ce que vous voulez réaliser

---

* Voir le paragraphe sur les marchés-cibles en page 10.

Il est toujours bon de coucher systématiquement sur papier les objectifs à moyen et à long terme. Cela ne signifie pas pour autant qu'ils sont alors "gravés dans la pierre". Bien au contraire, vous devrez les analyser régulièrement et, au besoin, les modifier afin de vous ménager la plus grande souplesse d'action possible en fonction de l'évolution des marchés. De plus, ces objectifs écrits sont nécessaires à l'établissement du plan de gestion.

CALENDRIER D'ACTION ET STRATÉGIE

Lorsque vous notez vos objectifs, fixez aussi une date de réalisation pour chacun d'eux; il est toujours plus stimulant de travailler selon un échéancier. En général, les plans de gestion correspondent à une année civile - mais encore une fois, cela dépend du mode de fonctionnement. Certaines grandes sociétés dressent leur plan pour plusieurs années. Par contre, pour bon nombre de petites entreprises, il est préférable d'adopter un plan d'action saisonnier puisque l'activité varie selon la période de l'année. En fait, votre calendrier d'action doit dépendre de la nature de votre entreprise.

On appelle stratégie, l'ensemble des mesures à prendre et la démarche à emprunter pour réaliser les objectifs projetés. Le calendrier d'action et la stratégie sont, bien sûr, très étroitement liés.

CONTRÔLE ET ÉVALUATION: "OUI, JE SUIS SUR LA BONNE VOIE!"

Cette dernière étape du processus de planification est l'occasion de s'assurer que le plan se déroule normalement. Le contrôle doit faire partie intégrante du plan - il faut se réserver certaines périodes, à intervalles réguliers, pour évaluer les résultats en profondeur.

Le contrôle se ramène à une prise de pouls quotidienne de l'entreprise. Il dépend directement des méthodes comptables et de la tenue des livres, et il porte sur l'examen des éléments suivants:

- relevé des ventes
- comportement de la clientèle et volume des ventes
- fonds de roulement et rotation des stocks

N'oublions pas que la comptabilité est votre principale source de données fiables sur votre entreprise.

L'évaluation, quant à elle, est un examen plus approfondi de la santé de l'entreprise. Elle s'appuie sur tout un ensemble de renseignements, dont ceux obtenus lors des contrôles. L'évaluation consiste en un examen objectif et impartial des opérations de l'entreprise. Elle doit se répéter régulièrement, tous les mois ou tous les trimestres, et répondre aux questions suivantes:

- Le niveau des ventes est-il suffisant?
- L'entreprise satisfait-elle les besoins de la clientèle? Ces besoins ont-ils changé?

- Quel aspect de mes opérations pourrais-je améliorer?
- Mes objectifs à moyen et à long terme seront-ils atteints?
- Devrais-je revoir mon plan de gestion?

Grâce à des évaluations régulières, vous serez à même de retoucher les activités de votre compagnie qui doivent être améliorées.

RAJUSTEMENTS ET SOLUTIONS DE RECHANGE

Dans la majorité des cas, les rajustements sont essentiels à la planification d'entreprise. En effet, rares sont ceux qui peuvent, la première fois et sans coup férir, concevoir et mettre en oeuvre un plan d'action parfait. Ne craignez donc pas de modifier vos plans, qui demeurent avant tout des guides.

Si une attitude positive ne peut nuire à la planification, il est tout aussi souhaitable de se ménager une stratégie de remplacement pour parer à tout problème inprévu dans l'application du plan initial. De nombreuses sociétés disposent de plusieurs solutions pour remplacer leur stratégie première. Les rajustements sont alors d'autant plus faciles à effectuer.

Prenons l'exemple d'une imprimerie qui tient à jour une liste préférentielle de fournisseurs de papier. Ces derniers ont tous en stock un large éventail de papiers de luxe destinés aux impressions de prestige. Dans sa planification du travail à effectuer, le responsable des commandes parcourt la liste jusqu'à ce qu'il trouve un fournisseur pouvant lui livrer le papier désiré. Cette planification par solutions de rechange permet à l'imprimeur de remplir ses contrats malgré les pénuries de papier, monnaie courante dans cette industrie.

Les solutions de rechange peuvent vous venir en aide si, d'après votre évaluation de la situation, vous êtes engagé sur la mauvaise voie. Elles facilitent les rajustements et en atténuent les effets négatifs. Grâce à elles, vous pourriez éviter une éventuelle perte de clientèle qu'entraînerait une modification radicale, mais peut-être nécessaire, de certaines de vos activités. De façon générale, la planification par solutions de rechange permet de réagir plus rapidement à l'évolution des marchés et des besoins du consommateur.

CHAPITRE 2
LE PLAN DE MARKETING

Il n'est pas rare que les objectifs de marketing déterminent l'orientation de l'entreprise. Comme le marketing touche toutes les activités qui visent à satisfaire les besoins du consommateur, le plan de marketing constitue le "fer de lance" de la gestion.

Le plan de marketing doit harmoniser toutes les facettes de votre entreprise, entre autres:

- la comptabilité
- les achats
- la production et la distribution (dans le cas d'une manufacture)
- la prestation de services particuliers
- la dotation du personnel
- toutes les autres activités opérationnelles.

L'élaboration simultanée du plan de marketing et du plan de gestion offre les meilleures garanties de succès. En effet, une bonne partie des renseignements dont vous aurez besoin pour fixer vos objectifs de gestion à moyen et à long terme sont contenus dans les éléments de marketing suivants:

- étude de marché (que vendre et en quelle quantité?)
- segmentation du marché-cible (qui sont les clients potentiels?)
- différenciation (comment dépasser la concurrence?)
- produit ou service offert (que désirent les clients actuels?)
- établissement des prix (quel prix demander?)
- situation géographique du magasin, de l'usine ou du bureau (quel est l'emplacement qui offre le meilleur accès aux clients, aux fournisseurs ou aux deux?)
- organisation de la distribution (comment les clients auront-ils accès au produit?)

Les objectifs de marketing dépendent aussi d'autres facteurs:

- les niveaux de production (quelle quantité produire?)
- les stocks (quels produits stocker, et en quelles quantités?)
- le personnel (combien de personnes doit-on consacrer à la production ou à la vente?)
- le financement (les prêteurs consentent plus volontiers à prêter les capitaux nécessaires si l'on peut leur démontrer que l'on possède de bonnes aptitudes en marketing et que l'on a bien défini son marché).

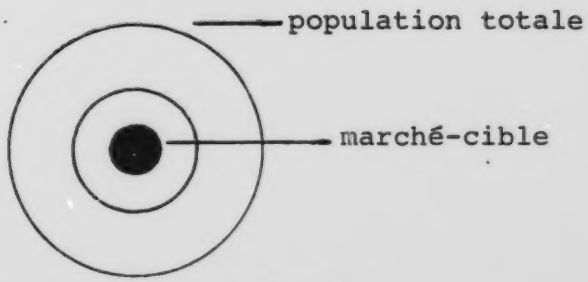
Le plan de marketing constitue donc l'armature du plan d'entreprise. Le guide général de planification* peut également vous aider à élaborer votre plan de marketing.

* Voir le passage sur la planification en page 3.

CHAPITRE 3

LES ÉLÉMENTS DU MARKETING

LES MARCHÉS-CIBLES - DÉFINIR LA CLIENTÈLE



L'expression "marché-cible" désigne en fait votre clientèle, c'est-à-dire les différents groupes de personnes qui achètent vos produits ou services. De cette définition nous retiendrons surtout le mot groupe.

La notion de marché-cible procède du raisonnement suivant:

1. vos marchés sont des cibles que vous devez atteindre par la publicité, la promotion et le démarchage;

2. vous devez identifier la cible avant de pouvoir l'atteindre;

3. vos marchés sont constitués de groupes définis de consommateurs;

4. il est possible d'identifier ces groupes et de cerner avec précision leurs caractéristiques communes.

Vous ne pouvez vous attendre à ce que la population toute entière constitue votre clientèle, car aucune entreprise ne peut tout faire, ni satisfaire tout le monde. Dans le même ordre d'idée, votre client n'est pas un "consommateur moyen" - la moyenne est une notion théorique. Nul n'a jamais vendu un "produit moyen" ni un "service moyen".

Vos clients seront des groupes de personnes (ou d'entreprises) qui présentent des traits communs. Voici quelques-unes des multiples caractéristiques que peuvent partager les particuliers ou les commerces:

Marchés d'entreprises

- Nature de l'entreprise
- Importance
- Type d'exploitation (propriétaire-exploitant ou succursale?)

- Marchés desservis (quels marchés sont desservis par mes propres marchés-cibles d'entreprises?)
- Réactions au changement (quelles seraient les conséquences d'un nouveau barême d'imposition ou de l'évolution de la technologie pour mes marchés-cibles industriels?)
- Objectifs (quels sont les objectifs à moyen et à long terme des entreprises à qui je vends?)

Marchés de consommation

- Âge, sexe et état civil des consommateurs
- Religion et origine ethnique
- Situation professionnelle et tranche de revenus
- Niveau d'instruction
- Train de vie (comment les consommateurs occupent-ils leurs loisirs? Quels sont leurs penchants politiques et leurs autres tendances? Quelle est leur rang social? Comment se perçoivent-ils? Qui sont leurs amis? Quels autres produits ou services achètent-ils?)

Tous les marchés

- Situation géographique (mes marchés existent-ils à l'échelle nationale, provinciale? Dans certains centres urbains seulement? Dans certains quartiers de ville? Dans les régions rurales?)
- Habitudes d'achat des consommateurs (à quelle époque achètent-ils?)
- L'acheteur et l'utilisateur sont-ils la même personne? Qui décide d'acheter? Un particulier ou un groupe?
- Qui a le plus souvent recours à mon entreprise? Le moins souvent? Qui sont les clients importants et réguliers?
- Avantages recherchés (qu'attend-on de mon produit, de mon service ou de mon magasin? Quels avantages les différents groupes recherchent-ils?)

Les marchés-cibles peuvent être perçus de multiples façons, selon la nature de votre entreprise. Parmi les groupes mentionnés précédemment, certains seront très importants pour vous, d'autres le seront moins. Voyons quelques exemples:

1. **Le dépanneur du village: le marché de cette entreprise est surtout défini par la situation géographique des consommateurs. En effet, la majorité des clients ont ceci en commun qu'ils habitent tout près du magasin.**

2. **L'artisan-ébéniste: l'entreprise se spécialise dans la conception, la fabrication et la vente au détail de meubles de luxe. Le marché dépendra donc en partie de la situation géographique et en partie du niveau de revenu des consommateurs:**

seuls les acheteurs à revenu élevé pourront acquérir ce produit; ils habiteront plutôt les quartiers riches de la ville.

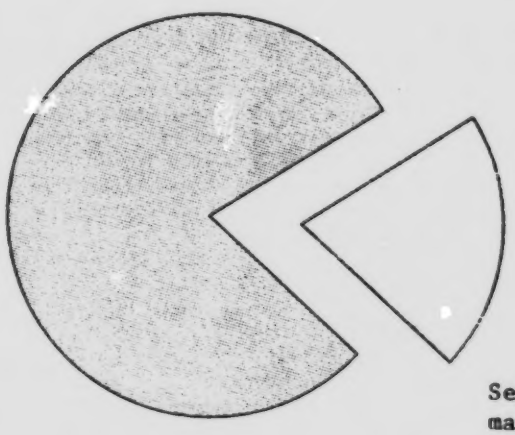
3. **Le manufacturier de vêtements de sécurité: il s'agit d'une entreprise de confection de vêtements spéciaux de sécurité, telles les combinaisons ignifugées. Par conséquent, le marché sera limité à certains types d'organisations (comme les corps de sapeurs-pompiers), qui exigent le port de ce genre de vêtements. Les grandes municipalités comptent probablement plus d'organisations de ce type que les petites.**

Dans chacun des cas illustrés ci-dessus, les propriétaires avaient avantage à regarder la question de plus près et à cerner leurs marchés avec plus de précision encore, puisque plusieurs concurrents s'intéressent au même marché général. Le marketing axé sur les marchés-cibles permet, notamment, de découvrir les marchés sous-approvisionnés, où le nombre de concurrents potentiels est forcément moindre.

Il existe trois grandes façons de prendre les devants sur la concurrence.

1. La segmentation du marché

MARCHÉ TOTAL



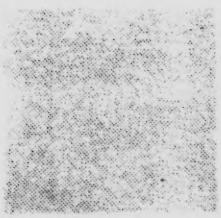
Segment visé du marché-cible

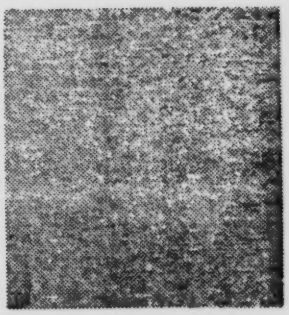
Définissez, à l'intérieur d'un marché, les parties ou segments que vous êtes mieux à même de desservir que vos concurrents, étant donné vos compétences particulières ou la situation de votre entreprise. Par exemple, la propriétaire du dépanneur croit remarquer que son quartier comprend:

- une importante communauté d'origine italienne
- un grand nombre d'étudiants d'université

Elle a donc morcelé son marché en deux tranches. Dès lors, elle peut offrir des produits particuliers, susceptibles d'attirer l'un ou l'autre de ces groupes et peut-être même les deux. Elle s'est donnée au départ un avantage sur les autres dépanneurs du voisinage.

2. La différenciation





Vos concurrents **Le client potentiel** **Votre entreprise**

Différenciez votre entreprise ou votre produit dans l'esprit des acheteurs de façon que ces derniers vous croient supérieur à la concurrence. Les personnes qui constituent vos marchés-cibles vous percevront comme étant celui qui offre des biens ou services qu'ils ne peuvent acquérir ailleurs. La différenciation est normalement accomplie par la publicité, la promotion et d'autres méthodes de persuasion; mais il s'agit en premier lieu d'isoler les segments de votre marché-cible. Ainsi, l'artisan-ébéniste se rend compte qu'il se disputera la clientèle à revenu élevé avec les grands magasins à rayons. Il ne peut espérer les concurrencer directement, compte tenu de leur énorme budget de marketing. Il décide donc de segmenter le marché et de s'attaquer uniquement aux personnes qui sont attirées par les produits fabriqués sur commande. Il pressent dans ce groupe les caractéristiques suivantes:

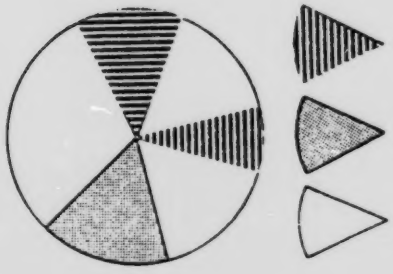
- individualisme
- haute estime de soi
- goûts artistiques

Par conséquent, l'artisan-ébéniste doit axer son effort publicitaire et la vocation même de son entreprise sur cette tranche du marché composée de personnes a revenu élevé. Dans le cadre de cette vocation, il décide d'offrir un service de décoration intérieure personnalisée en complément de la vente des meubles.

Il peut maintenant éviter d'affronter directement les concurrents plus forts en proposant à sa clientèle un produit et un service uniques.

3. La création de nouveaux marchés

Le marché théorique



marchés existants et desservis: la concurrence est encore possible

marchés saturés: la concurrence a peu de chance de réussir

nouveaux marchés potentiels: importance, caractéristiques et concurrents inconnus

La création de nouveaux marchés, grâce à l'introduction de nouveaux produits et services, est peut-être la formule la plus ambitieuse. Elle présente certainement plus de risques et de difficultés que la simple consolidation des marchés existants. Toutefois, si votre produit, service ou magasin répond à un besoin qui n'est pas comblé, et si vous réussissez à atteindre la bonne clientèle, alors, vous en retirerez beaucoup. La mise en oeuvre de cette formule repose principalement sur l'étude de marché, qui permet d'estimer la taille et les caractéristiques du marché potentiel (ou cible). Par exemple, le manufacturier de vêtements de sécurité a toujours vendu ses produits directement à des organisations et à des compagnies qui "habillent leurs employés". Or, au cours d'une visite chez un client, il découvre que la plupart des compagnies de gaz et de pétrole exigent que leurs employés se procurent leurs propres vêtements de sécurité. Il en déduit que ses produits pourraient intéresser un important marché - celui des ouvriers de l'industrie du gaz et du pétrole.

Une étude de marché permettra au manufacturier de déterminer la taille de ce nouveau marché en répondant aux questions suivantes:

- combien de compagnies ne fournissent pas le nécessaire vestimentaire à leurs employés?
- combien d'employés ces compagnies comptent-elle?
- à l'heure actuelle, où ces employés achètent-ils leurs vêtements de travail et de sécurité?

Fort de ces renseignements, le propriétaire pourra alors décider s'il est en mesure de desservir ce nouveau marché potentiel.

Le marketing revient à définir les marchés-cibles, à déterminer les besoins de ceux qui les composent et à savoir comment les attirer.

Les autres facteurs clés du marketing sont les suivants:

- le produit, le service ou le magasin
- la situation géographique
- la distribution (dans le cas des manufacturiers)
- l'établissement des prix
- la présentation et l'étalage (dans le cas des détaillants)
- la communication
- le démarchage

Tous ces facteurs sont alors interreliés pour satisfaire, de façon rentable, les clients du marché-potentiel. Les renseignements sur vos marchés-cibles joueront donc un rôle important dans l'élaboration du plan de marketing. Ces renseignements, vous les obtiendrez en effectuant une étude de marché.

L'ÉTUDE DE MARCHÉ - TROUVER L'INFORMATION

L'étude de marché est, pour vous, une façon de comprendre vos clients, c'est-à-dire de découvrir qui ils sont et d'entrevoir leur évolution. Nombreux sont ceux qui déclarent: "mais je sais déjà qui sont mes clients". Certes, on peut avoir une idée générale à ce sujet, une idée fondée sur des impressions passées et présentes. Mais si vous ne voulez pas être dépassé par l'évolution rapide et constante du marché, vous devrez en savoir plus long sur vos clients. Les changements liés à l'élément humain de la clientèle interviennent sur plusieurs plans:

- 60% de la population déménage une fois au moins tous les cinq ans
- les gens changent d'emploi
- leur revenu peut augmenter ou diminuer
- les jeunes (et les moins jeunes) fondent des foyers
- les moeurs évoluent
- les besoins et les goûts des clients changent

Les entreprises, les organisations et même les municipalités se ressentent de ces transformations. Qui aurait pu deviner, voici huit ans, que la population de Fort McMurray allait connaître un tel accroissement et qu'un fort pourcentage des nouveaux venus seraient originaires de Terre-Neuve? Ces changements ont certainement été ressentis dans le milieu des affaires de Fort McMurray.

LA STRUCTURE DE BASE DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

Étape 1. Définir ce que l'on veut savoir: fixer les objectifs de recherche

Étape 2. Arrêter un budget et un échéancier de recherche

Étape 3. Sélectionner les sources de renseignements et arrêter la méthode de recherche

Étape 4. Recueillir les données brutes

Étape 5. Analyser l'information

Étape 6. Tirer les conclusions qui s'imposent

Étape 1. Objectifs de recherche

L'étude de marché doit être planifiée au même titre que toute vos autres activités commerciales. Cette étude peut viser plusieurs objectifs:

- découvrir pourquoi les ventes ont baissé
- identifier les marchés-cibles: quels sont les groupes de personnes ou les commerces formant la clientèle

- définir les besoins et les préférences des clients
- trouver de nouvelles possibilités et de nouveaux marchés
- évaluer la taille des marchés

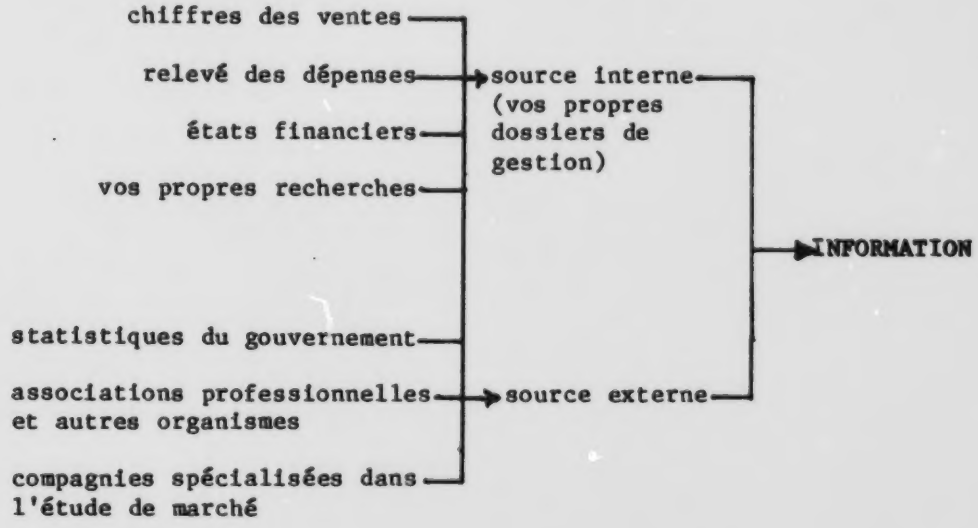
Avant de vous lancer dans l'étude de marché, vous devez en fixer les objectifs. C'est la première étape d'une étude de marché dynamique.

Étape 2. Échéancier et budget

Ces variables dépendront de vos ressources et de vos objectifs. Bon nombre de compagnies réservent un certain pourcentage de leur budget annuel d'exploitation à l'étude de marché. Cette dernière est normalement effectuée avant toute prise de décision importante de marketing ou encore à l'issue d'une campagne publicitaire, pour vérifier les résultats.

Étape 3. Le choix des sources

On peut obtenir les données de base de l'étude de marché de plusieurs façons*:



*On trouvera à la page 80 du présent manuel une annexe détaillant les sources de renseignements pour les études de marché

Étape 4. Recueillir de l'information

Il existe plusieurs méthodes pour obtenir des réponses à ce que l'on veut savoir:

- les statistiques pures (obtenues auprès du gouvernement ou d'autres organismes)
- les antécédents de la compagnie (les dossiers de l'entreprise et son rendement passé)
- les sondages (dont les sondages par questionnaires)
- la mise à l'essai du produit ou du service
- les observations personnelles

Selon ce que l'on recherche, chacune de ces sources ou méthodes comporte ses avantages et ses inconvénients. La prépondérance accordée à l'une ou l'autre doit dépendre des objectifs de l'étude de marché. De façon générale, le recours simultané à plusieurs méthodes permet de dresser un tableau plus complet de la situation.

Étapes 5 et 6: Analyse et conclusions

Au stade de l'analyse, méfiez-vous des conclusions qui peuvent paraître logiques mais qui sont en fait erronées. Rappelons l'exemple quelque peu simpliste de ce monsieur qui, ayant appris un jour que 80% des accidents de la circulation se produisaient à moins de cinq rues du domicile de la victime, décida de déménager. Les renseignements découlant de l'étude de marché sont souvent mal interprétés. Il convient donc de comparer ces renseignements entre eux afin de déceler les contradictions et d'éviter de tirer des conclusions trompeuses. Les conclusions doivent refléter les objectifs de votre programme d'étude.

Même si elle est souvent basée sur des statistiques, l'étude de marché n'en demeure pas moins une étude de l'élément humain: les statistiques ne sont pas animées de désirs ni de besoins et n'accomplissent jamais l'acte d'achat. Elles servent tout simplement de source d'information et d'instruments de mesure; elles peuvent vous en apprendre plus long sur les personnes, leurs mobiles et leurs actions. L'étude de marché consiste en une recherche systématique de réponses aux questions suivantes: Client, qui es-tu? Qu'achètes-tu? Où, quand et pourquoi?

ENQUÊTES ET ÉCHANTILLONS

Comme il n'est pas toujours facile de disposer des renseignements désirés (publications, statistiques et autres), une enquête peut vous aider à répondre aux questions qui n'intéressent peut-être que vous. En général, les enquêtes sont précisément menées auprès de ceux que l'on veut mieux connaître, c'est-à-dire les consommateurs potentiels. Grâce à une enquête, vos clients seront en mesure de vous dire qui ils sont et comment vous pouvez mieux satisfaire leurs besoins. Malheureusement, il vous sera impossible d'interroger chaque client potentiel si vous en comptez des milliers. Il faut donc faire appel à la technique d'enquête par sondage.

Les sondages s'appuient sur le principe voulant que les caractéristiques d'une population ou d'un groupe de personnes se retrouvent chez les particuliers qui forment ce groupe. En interrogeant un nombre limité de personnes, appelé échantillon, il est possible de découvrir les mobiles et les préférences de l'ensemble de la population visée. Bien sûr, les réponses varient d'une personne à l'autre, mais on peut tout de même dégager une réponse moyenne qui sera valable pour le groupe tout entier.

La taille de votre échantillon est proportionnelle à celle du groupe-cible; elle est d'ailleurs exprimée en pourcentage. En général, plus le groupe-cible est petit, plus l'échantillon doit être important pour donner une moyenne représentative.

Seul le hasard doit présider au choix des personnes qui seront interrogées (par exemple, enquêter auprès d'un client sur dix). Toute méthode non-probabiliste, comme la sélection exclusive de personnes belles ou intelligentes, fausse les résultats qui ne peuvent donc s'appliquer au groupe tout entier. Le cas échéant, vos décisions seraient fondées sur des données erronées.

Les enquêtes par sondage sont menées soit directement, en personne ou par téléphone, soit par questionnaire. Dans l'enquête par entrevue, l'enquêteur pose les questions et note les réponses. Les enquêtes peuvent se faire de porte à porte ou dans votre magasin; bref, là où se trouvent vos clients-cibles.

Les questionnaires, quant à eux, peuvent être portés ou remis en main propre aux clients. Ils posent essentiellement les mêmes questions que l'enquête directe, mais exigent de la personne interrogée qu'elle rédige ses propres réponses et renvoie le formulaire. Un taux de réponses de 12% constitue une très bonne moyenne.

Les enquêtes, directes ou par questionnaires, sont d'importants outils d'étude de marché. Vous pouvez structurer vous-même l'enquête ou faire appel à une maison spécialisée. Quoi qu'il en soit, vérifiez toujours si les renseignements obtenus concordent avec les données provenant d'autres sources. Les enquêtes débouchent parfois sur des conclusions qui sont à l'opposé des renseignements recueillis ailleurs. Il faut parfois se livrer à une recherche plus approfondie pour en arriver à la description la plus précise possible du marché-cible.

EXEMPLE D'UNE ÉTUDE DE MARCHÉ

Comme nous l'avons vu précédemment, le propriétaire de la manufacture de vêtements de sécurité croit avoir trouvé un nouveau marché-cible: celui des employés de l'industrie du pétrole et du gaz, travaillant sur les puits, qui sont tenus de se procurer leurs propres vêtements de sécurité.

OBJECTIFS

Afin de déterminer s'il serait ou non rentable de desservir ce marché, le propriétaire se fixe les objectifs suivants pour son étude de marché:

1. Déterminer le nombre total d'employés de cette industrie qui travaillent sur les puits ou dans les ateliers.
2. Établir le nombre de ceux qui doivent acheter leurs propres vêtements de travail et de sécurité.
3. Découvrir le type de vêtement que préfèrent ces clients-potentiels, le prix qu'ils seraient prêts à payer et l'endroit où ils s'approvisionnent à l'heure actuelle.
4. Trouver combien d'autres compagnies s'intéressent au même marché.

ÉCHÉANCIER ET BUDGET

Le propriétaire doit dresser son calendrier de production annuelle dans les deux mois qui suivent. Son étude de marché devra donc être terminée d'ici là. L'enjeu est important: s'il décide de s'attaquer au nouveau marché-cible, il lui faudra accroître le rythme de production.

Le propriétaire décide d'effectuer lui-même son étude de marché. Pour calculer le prix de revient de son étude, il devra comptabiliser son temps et y ajouter les frais d'impression et de diffusion des questionnaires.

SOURCES ET MÉTHODES

Afin de déterminer le nombre de travailleurs formant son marché-cible, le propriétaire s'adresse à Statistique Canada et décide de fonder son étude sur le document intitulé "L'industrie du pétrole brut et du gaz naturel", publié par le même ministère. Ce document est déjà vieux de trois ans, mais il estime qu'il s'agit de la source la plus récente et la plus accessible et que les chiffres n'auront guère changé.

TABLEAU 8.
Feuille de paie, effectifs et heures-hommes, 1979 - Suite

Alberta	Male Hommes	Female Femmes	Total	Salaries and wages Traitements et salaires
Production field, plant and related operations-Production, champ, usine et opérations connexes				
Field, plant and related employees - Ouvriers aux champs, à l'usine et travailleurs assimilés	4 770	35	4 805*	98 681
Employment, salaries and wages - Total effectifs, traitements et salaires	16 549	5 869	22 418	498 251

*Importance du marché-cible

Le tableau de la page précédente indique au propriétaire qu'environ 4 805 travailleurs de l'industrie du pétrole et du gaz travaillent sur les puits ou à l'usine. C'est là son marché-cible.

Le propriétaire se rend compte qu'il n'existe aucun document le renseignant sur le nombre réel d'acheteurs potentiels et sur leurs habitudes d'achat dans le domaine des vêtements de sécurité. Il croit qu'un questionnaire orienté sur son marché-cible sera la meilleure façon d'obtenir les renseignements voulus. Par conséquent, son choix s'étant arrêté sur un échantillon de 10%, selon lui représentatif du marché-cible, il fait imprimer 480 questionnaires.

Afin d'économiser sur la diffusion, il décide d'adresser les questionnaires aux compagnies de gaz et de pétrole uniquement. Il lui sera en effet plus simple et plus économique de trouver les noms et adresses des compagnies que celles des particuliers.

Les questionnaires seront adressés à la division du personnel des grandes compagnies, et aux propriétaires exploitants des petites compagnies. Dans une lettre d'accompagnement, il invitera ces personnes à distribuer les questionnaires à leurs employés, puisqu'il est de leur intérêt que ces derniers se procurent les vêtements exigés.

L'"Alberta Oil and Gas Directory" contient une liste de toutes les compagnies liées de près ou de loin à l'industrie de l'énergie et donne des précisions sur chaque compagnie, y compris le nombre d'employés. Le propriétaire sélectionne alors au hasard des compagnies d'exploration et additionne le nombre de leurs employés jusqu'à atteindre 480. Toujours à partir de la même liste, il extrait les raisons sociales et les adresses, puis il adresse à chaque compagnie sélectionnée le nombre nécessaire de questionnaires. L'échantillon retenu est composé de 25 sociétés comptant chacune de 10 à 50 employés. Le questionnaire est reproduit ci-après.

QUESTIONNAIRE DU MANUFACTURIER
DE VÊTEMENTS DE SÉCURITÉ

ÉQUIPEMENT ET HABITS POUR L'INDUSTRIE DE L'ÉNERGIE

Sur un champ de pétrole, le travail ne doit pas cesser, peu importe les intempéries et les dangers. Il est donc essentiel que les travailleurs de cette industrie portent de bons vêtements de sécurité et de survie. Comme nous aimerions être en mesure de vous offrir de meilleurs vêtements de travail, pour assurer votre protection et votre confort, nous avons songé à faire appel à vous. Nous vous invitons donc à répondre à ce petit questionnaire et à nous le retourner. Merci.

1. Quelle est la nature de votre travail? Quelle est votre fonction?

_____

2. Dans quelles conditions porteriez-vous nos vêtements de travail ou de survie?

☐ Climat arctique ☐ Neige ☐ Vent ☐ Pluie ☐ Boue

☐ Autre _____

3. Quels types de vêtements portez-vous le plus souvent au travail? Cotez de 1 (utilisé le plus fréquemment) à 9 (le moins fréquemment).

☐ Bottes Type _____ ☐ Chaussettes ☐ Gants

☐ Combinaisons Type _____

☐ Combinaisons de motoneigiste ☐ Chemises de travail ☐ Gilets ☐ Parkas

☐ Vêtements protecteurs Type _____

4. Lequel de ces vêtements usez-vous le plus? Précisez la fréquence de remplacement. _____

_____

5. Quels vêtements pourraient être améliorés, et comment? _____

_____

6. Votre employeur fournit-il certains articles vestimentaires? Si oui, lesquels? _____

_____

7. Combien dépensez-vous en moyenne pour vos vêtements de travail? _____

_____

8. Normalement, où vous procurez-vous vos vêtements de travail?_____

_____

9. Feriez-vous l'essai d'une nouvelle marque de vêtements, ou de vêtements améliorés?

Oui ☐ Non ☐

Si oui, de quels articles?_____

Le propriétaire consulte l'"Alberta Oil and Gas Directory" et constate que vingt et une compagnies figurent sous la rubrique "Equipement et vêtements de sécurité et de survie". Il sait que toutes les compagnies n'apparaissent pas forcément dans l'annuaire, et il pousse donc sa recherche afin de déterminer le nombre exact de concurrents, et de cerner leurs domaines d'intervention. Au terme de cette analyse, il conclut que onze compagnies sont des concurrents sérieux. En comparant ce nombre à celui des clients potentiels, il peut estimer la part du marché qui lui reviendra.

Marché total = 4 805 personnes. Nombre de concurrents = 11 compagnies.
Par conséquent, sa part moyenne du marché est de 8,5 %, soit (100 % ÷ 12) x 4 805 = 410 clients potentiels par compagnie
(part moyenne du marché)

Budget vestimentaire annuel moyen (d'après les réponses du questionnaire) = 600 $.
Chiffre d'affaires: 600 $ x 410 = 246 000 $

CONCLUSIONS

Le propriétaire peut maintenant comparer les coûts de production, de distribution et de promotion au chiffre d'affaires prévu, afin de voir s'il est avantageux de desservir ce nouveau marché.

En outre, d'après les réponses au questionnaire, le propriétaire peut tirer certaines conclusions quant à la taille, aux caractéristiques et aux besoins de ce marché-cible, par exemple:

- les types de vêtements qui semblent être le plus en demande
- les articles vestimentaires qui sont susceptibles de se vendre le mieux
- les lieux d'approvisionnement actuels des clients potentiels

RÉSUMÉ

Après avoir dépouillé les résultats de l'étude de marché, le patron de l'entreprise arrête ses objectifs de marketing à moyen et à long terme en fonction des problèmes, des dominantes, des marchés-cibles et des nouveaux débouchés identifiés dans l'étude. Il doit maintenant prendre d'importantes décisions au sujet des facteurs suivants:

Étude de marché	**Fixer les objectifs à moyen et à long terme**	- Produit, service ou magasin: Que vend-il? - Prix demandés - Emplacement - Distribution - Conditionnement et présentation - Communications: publicité, payante et gratuite, et la promotion des ventes - Démarche

L'entrepreneur doit décider de l'importance à accorder à chacun de ces éléments dans sa stratégie de marketing, en fonction de la nature de son entreprise.

MANUFACTURE, ENTREPRISE DE SERVICE OU MAGASIN - DÉFINIR VOTRE ENTREPRISE

Votre première grande décision: déterminer le marché auquel vous allez vous attaquer, peu importe que vous lanciez une entreprise ou que vous ajoutiez une nouvelle dimension à une entreprise déjà existante. Pour prendre cette décision, vous devrez faire appel à votre jugement et vous inspirer d'une étude de marché et d'un plan de gestion. À titre d'exemple, voici comment certaines compagnies ont pris leur décision et ont fait preuve de souplesse et d'une volonté de s'adapter au changement.

- Artisan-ébéniste

Cette entreprise s'adressait aux clients à revenu élevé. Après avoir étudié ce marché, le propriétaire a conclu qu'il y avait un besoin à combler dans sa ville, celui de la décoration intérieure personnalisée. Il a donc décidé de modifier la vocation de son entreprise, de ne plus se concentrer uniquement sur l'ébénisterie, mais d'offrir plutôt un service complet de conception d'intérieurs. Il pensait qu'en offrant ce service, il pourrait également promouvoir la vente de ses propres produits.

- Manufacture de vêtements de sécurité

Le propriétaire de cette entreprise a toujours vendu directement ses produits aux grandes organisations et aux sociétés. Or, une étude de marché

lui a révélé un nouveau débouché - la vente directe aux ouvriers de l'industrie du gaz et du pétrole. Sur ce, il a décidé de mettre un nouveau produit au point pour ce marché cible: des habits de travail conçus pour des températures très basses. En outre, le propriétaire était convaincu que ces articles sauraient également intéresser d'autres clients, comme les motoneigistes et les chasseurs, ce qui ne pouvait que faire mousser les ventes et élargir son marché.

- Manufacture de literie

À ses débuts, cette compagnie se spécialisait dans la fabrication de rideaux de douche et avait pour activité secondaire la confection d'articles de literie (draps, taies d'oreillers, couvre-lits). Mais le propriétaire a su deviner que l'introduction des lits d'eau favoriserait un nouveau marché. C'est alors qu'il s'est lancé dans la confection d'une literie spéciale pour ce type de lits. À l'heure actuelle, sa manufacture est l'une des plus importantes du genre au Canada.

- Magasin de location de postes de télévision

C'est l'accroissement de la population, dû à l'essor industriel, qui a fait germer une excellente idée dans l'esprit de cet entrepreneur. Celui-ci, qui lisait les journaux et assistait aux réunions de la Chambre de commerce locale, était au courant des nouveaux projets en matière d'énergie, dans sa municipalité. Il savait que ces projets attireraient une importante main-d'oeuvre qui s'établirait dans la région. Une simple étude de marché lui a révélé que ces personnes allaient devoir se trouver rapidement un domicile, et que la plupart d'entre elles ne séjourneraient que pour la durée de leur contrat à court terme.

Jusque là cet homme d'affaires avait un commerce de postes de télévision, de chaînes stéréo et d'articles ménagers. Suite à ce qu'il conclut de l'évolution probable du marché, il décida de se spécialiser dans la location de postes de télévision, un service particulièrement adapté aux besoins d'une population mouvante. Le nouveau marché du propriétaire était composé de personnes qui avaient besoin d'un poste de télévision mais qui n'étaient pas disposées à en acheter un, étant donné la durée incertaine de leur séjour.

On peut donc constater que les décisions concernant le produit et le service à offrir, et la façon de les offrir, dépendent de la situation particulière de l'entreprise et des résultats de l'étude de marché.

LA SITUATION - IMPLANTER VOTRE COMMERCE LÀ OÙ SE TROUVE LE MARCHÉ

RÉSUMÉ - Où situer votre commerce?

1. Entreprise de service ou de vente au détail

Volume

(Combien de clients fréquenteront mon établissement?)

Accès

(Mon magasin est-il facile d'accès pour les clients ou alors puis-je facilement les atteindre?)

Croissance potentielle de la région et services municipaux
(Les futurs marchés sont-ils prometteurs? Les services municipaux sont-ils satisfaisants?)
Coût des locaux
Autres entreprises
(Sont-elles des concurrents? Au contraire favoriseront-elles mon entreprise?)

Secteur commercial
(Mon entreprise s'y insère-t-elle?)

Magasin ou bureau

2. Manufacture

Matières brutes et fournisseurs
(Puis-je facilement obtenir ce dont j'ai besoin?)

Main-d'oeuvre
(Y a-t-il assez de personnes qualifiées à proximité de mon usine?)

Coûts des locaux

Principaux marchés
(Distribution: Pourrais-je facilement écouler mes produits?)

Transport
(Les axes de communication, entre l'usine et les fournisseurs, la main-d'oeuvre et les marchés sont-ils bons?)

Usine

Si votre entreprise est déjà solidement établie en un certain endroit, il ne vous reste plus qu'à optimiser l'emplacement existant et à prévoir l'incidence de changements extérieurs, comme la construction d'une nouvelle autoroute ou de nouveaux centres d'achat ou encore l'accroissement de la population.

Par contre, si vous croyez que votre situation géographique est un problème, ou si vous envisagez d'agrandir votre commerce, le choix de l'emplacement suppose alors une importante décision de gestion.

L'emplacement est un facteur plus important pour les commerces de vente au détail que pour les autres types d'entreprises. En effet, la clientèle d'un magasin est en majorité composée de personnes qui passent tout à fait par hasard dans le quartier. De plus, même si quelqu'un envisage d'acheter chez vous, sa décision finale peut dépendre de la facilité d'accès à votre magasin. Le volume de la circulation et la facilité d'accès constituent donc les deux plus importants facteurs dans le choix d'un emplacement; cependant, il faut aussi tenir compte:

- de la nature du quartier:
  Met-elle en valeur votre entreprise?

- des autres commerces:
  Sont-ils des concurrents?
- attirent-ils beaucoup d'acheteurs susceptibles d'être intéressés par votre entreprise?
- de la croissance potentielle du secteur et de la qualité des services municipaux

Outre ces facteurs, vous devrez également tenir compte des coûts de l'opération envisagée.

La plupart des critères mentionnés ci-dessus sont également valables pour les **entreprises de service,** bien qu'à un degré peut-être moindre. Si vous devez rendre visite à vos clients, chez-eux ou au bureau, mieux vaut choisir un emplacement central dont l'accès est aussi facile pour tous. Cependant, pour certaines entreprises de service, la publicité est un moyen d'attirer le client qui est beaucoup plus important que l'emplacement.

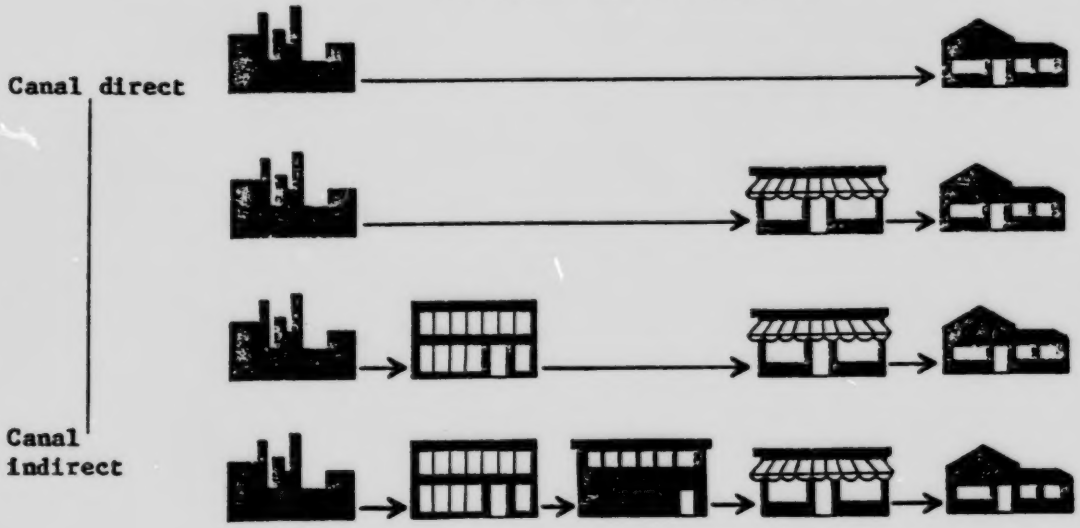
Quant aux **manufactures,** le lieu d'exploitation prend une autre dimension. Le manufacturier doit situer son usine là où ses opérations seront les plus efficaces et les plus rentables. Cet emplacement doit permettre un accès facile:

- aux fournisseurs (notamment pour les matières brutes)
- pour les ouvriers qualifiés
- aux axes ou aux terminus de transport
- aux grands marchés

L'importance de chacun de ces facteurs varie selon le manufacturier. Sur le plan du marketing, l'emplacement est étroitement lié aux circuits de distribution: il faut évaluer l'incidence de l'emplacement sur les méthodes de distribution. En d'autres termes, on doit déterminer comment acheminer les produits de l'usine aux marchés.

LE MANUFACTURIER ET LA DISTRIBUTION - AMENER LES PRODUITS AUX CONSOMMATEURS

Les canaux de distribution



Tandis que le détaillant cherche les produits qu'il vendra dans son magasin, le manufacturier, lui, doit trouver des points de vente qui écouleront ses produits. Pour ce dernier, la distribution est donc un facteur très important, et il doit trouver la méthode la plus rentable pour acheminer ses produits de l'usine à ses clients-cibles. Il peut décider de vendre directement aux consommateurs (ou aux entreprises), à l'usine même, par le biais d'une campagne de vente par correspondance, ou en passant par:

- ses agents
- des courtiers
- des grossistes
- des détaillants

Dites-vous que ces intermédiaires font partie de vos canaux de distribution. Ils peuvent vous aider à faciliter la distribution et à en réduire le coût. Plutôt que d'offrir vos produits à un grand nombre de consommateurs, vous pouvez les vendre à quelques distributeurs seulement. Qui plus est, ces derniers peuvent appuyer votre stratégie de marketing puisqu'ils connaissent la situation du marché là où vous l'ignorez.

De façon générale, disons que si vos marché sont nombreux et variés, ou très importants, ou encore s'ils sont répartis sur un vaste territoire (par exemple à l'extérieur de la province ou du Canada), vous devrez avoir recours à plusieurs canaux de distribution. En revanche, si vous n'avez que quelques

marchés de petite taille, vous pourriez éventuellement assurer vous-même la distribution. Ainsi:

- **Si vous manufacturez des produits alimentaires, il est hors de question que vous demandiez à tous les propriétaires d'épicerie du Nouveau-Brunswick de vendre vos produits. Ici, des intermédiaires seraient mieux à même de diffuser efficacement vos produits à vos clients.**

- **Si vous fabriquez des pièces de machinerie spécialisée, employées par un petit nombre de grosses compagnies au Nouveau-Brunswick, vous pourrez probablement distribuer votre produit directement à la clientèle.**

Le choix des canaux de distribution dépend du nombre de personnes ou d'entreprises composant le marché-cible et de leur situation géographique.

Les services offerts et le prix demandé varient selon l'agent, le courtier, le grossiste et le détaillant. Certains se chargent de tout, de l'emballage à la livraison, tandis que d'autres n'acceptent que des responsabilités bien précises. Certains partagent les frais de publicité et de promotion, alors que d'autres non.

Suivant les régions ou les produits, l'éventail des canaux est limité. Les sources données à l'Annexe I, "Sources de renseignements pour l'étude de marché" contiennent de plus amples renseignements sur les agents, les courtiers et les grossistes.

Même si vous faites distribuer vos produits par un intermédiaire, vous devrez peut-être vous occuper de la promotion et de la publicité. Il est donc très important de lier la promotion et la publicité à la distribution, afin que les acheteurs sachent comment et où se procurer le produit. Ainsi, il faut mentionner les points de vente dans toutes les publicités. Le fait d'intégrer la distribution à la stratégie de marketing peut aussi permettre de réduire le coût global. Bref, bien harmonisés, la distribution, la publicité, la promotion, le conditionnement* et la vente personnelle vous permettront d'atteindre vos marchés-cibles de façon plus efficace.

La distribution dépend très étroitement du conditionnement et la destination finale du produit détermine souvent les critères de conditionnement.

L'ÉTABLISSEMENT DES PRIX - OU: FIXER LE PRIX DE VENTE OPTIMAL DE VOTRE SERVICE OU PRODUIT

Toute décision au sujet des prix s'inscrit dans la stratégie de marketing, car le prix d'un produit, d'une marchandise ou d'un service a une influence considérable sur le chiffre d'affaires et sur l'image de marque. Mais avant de considérer les prix sous l'angle du marketing, ces derniers doivent répondre à une condition essentielle.

* Le conditionnement, ou emballage, est traité en détail à la page 47.

"Les prix doivent couvrir tous les frais d'exploitation". Autrement dit le prix de chaque service ou produit offert doit vous permettre de récupérer une partie de vos dépenses, lesquelles varient selon la nature de l'entreprise.

MANUFACTURE

- Prix des matériaux de base
- Coûts de production
- Frais d'emballage et de conditionnement
- Coûts de distribution

VENTE AU DÉTAIL

- Coût de la marchandise en gros
- Prix de revient des marchandises vendues

SERVICE

- Prix du matériel et des fournitures
- Coût de la main-d'oeuvre (temps)
- Frais en équipement et autres frais d'exploitation

Certains frais sont les mêmes, quel que soit le type d'entreprise. Notons entre autres les frais généraux (location, électricité et autres), les coûts de transport, les remboursements de prêts et d'hypothèques, les salaires et les frais de marketing (notamment la promotion et la publicité.)

Le prix de vente du produit ou du service doit permettre de payer une partie de l'ensemble de ces frais. Le prix auquel tous ces frais sont payés, et qui correspond au point où un bénéfice est réalisé, est appelé seuil de rentabilité.** Il est recommandé, afin de rentabiliser l'entreprise, de soumettre chaque produit, bien ou service vendu à une analyse de rentabilité.

Une fois le seuil de rentabilité établi, on peut ajouter une marge bénéficiaire pour déterminer le prix de vente. C'est au moment où l'on doit décider de la meilleure marge bénéficiaire que la politique des prix devient partie intégrante de la stratégie de marketing. Les facteurs décrits ci-dessous doivent influencer cette décision.

VOLUME DES VENTES ET ÉLASTICITÉ DE LA DEMANDE

Le prix qui permet de réaliser le plus gros bénéfice n'est pas nécessairement le plus bas, ni celui qui assure le volume des ventes le plus élevé. En effet, la réaction de vos clients-cibles aux changements de prix est d'une importance capitale. Selon les cas, une variation de prix peut entraîner une grosse différence dans le volume des ventes ou ne produire au contraire qu'un effet négligeable. Cela dépend du service ou du produit vendu. Néanmoins, il est bon d'avoir une idée générale de l'élasticité de la demande dans vos marchés-cibles. En particulier, il faut résister à la tentation de réduire les prix pour accroître le volume des ventes. Certaines entreprises doivent considérablement augmenter leur volume des ventes pour compenser une diminution de prix. Des prix trop bas peuvent donner lieu à des bénéfices nuls ou nuire à l'image de marque. En revanche, des prix trop élevés risquent d'inciter les clients à acheter ailleurs, ce qui ne peut que déboucher sur une diminution du volume des ventes. Entre autres solutions possibles, on peut déterminer la combinaison prix-chiffre d'affaires permettant de réaliser le meilleur bénéfice. Par exemple:

Prix de vente unitaire:	6 $	5 $	4,50 $
Nombre d'unités vendues:	5 000	15 000	18 000 $
Chiffre d'affaires:	30 000 $	75 000 $	81 000 $
Prix de revient ($4/unité):	20 000 $	60 000 $	72 000 $
Bénéfice	10 000 $	15 000 $	9 000 $

Ici, le prix de vente unitaire qui rapporte le plus est de 5 $.

LES RABAIS

Selon vos objectifs de marketing, les rabais peuvent constituer un élément essentiel de votre stratégie des prix.

** Le seuil de la rentabilité et de façon générale les prix, recouvrent une réalité différente pour chaque catégorie d'entreprise.

Commerces de vente au détail

Vous devrez éventuellement réduire les prix pour stimuler la vente de certains produits, pour vous aligner sur les prix de la concurrence ou pour promouvoir de nouvelles marchandises. Vous pouvez notamment attirer des clients en offrant des "articles d'appel"* à prix avantageux.

Entreprises manufacturières

Il faudra parfois accorder des remises aux courtiers, grossistes et détaillants (canaux de distribution) afin d'assurer la diffusion de vos produits sur le marché. Le cas échéant, vous devrez tenir compte dans le calcul du prix, des remises pour quantité, des tarifs de transport, des subventions de publicité et de tout autre genre de rabais.

Entreprises de service

L'offre d'un tarif réduit applicable au premier contrat peut attirer de nouveaux clients. Par contre, des tarifs dégressifs pour les contrats à long terme favorisent la création d'une clientèle permanente.

Nouvelles entreprises

Il faut souvent offrir des prix de lancement réduits afin que le nouveau produit, service ou point de vente puisse percer sur le marché. Ces prix peuvent être haussés une fois la clientèle constituée.

L'IMAGE DE MARQUE

Votre image de marque repose en partie sur vos prix, qui ne produiront pas le même effet sur tous les clients. L'image d'un commerce peut avoir une influence non négligeable sur le volume des ventes. Ainsi:

- Un bien ou un service de luxe peut ne pas attirer le client si le prix est trop bas. Les acheteurs sont parfois disposés à payer plus s'ils sont sûrs de la qualité.
- Si votre démarche commerciale repose sur la notion du "prix exceptionnel" ou de "l'occasion unique", vos prix ne doivent pas contredire cette image.
- Pour les entreprises de service, l'exactitude des devis peut contribuer à établir une image de marque solide. Cette exactitude prouve au client ainsi qu'à l'entrepreneur que la politique des prix est bien fondée.

Votre politique des prix, du moins celle qui doit vous permettre d'attirer les différents clients qui vous intéressent, doit concorder avec votre image de marque. Les prix doivent aussi s'harmoniser avec les autres éléments du plan de marketing, plus particulièrement avec la publicité et la promotion.

---

* Les articles d'appel sont des articles vendus à prix réduit afin d'attirer la clientèle; voir le glossaire en page 85.

LA COMMUNICATION -
PUBLICISER SON EXISTENCE

Beaucoup soutiennent que la communication est au coeur même du marketing: c'est grâce à elle que les clients peuvent savoir ce que l'on vend et c'est elle qui permet de les persuader que le produit, le service ou le magasin est le mieux à même de répondre à leurs besoins.

A) La communication en général

ÉMETTEUR	MESSAGE	MOYEN DE COMMUNICATION	RÉCEPTEUR

B) La communication en marketing

ENTREPRISE	MESSAGE DE MARKETING	MOYEN DE PROMOTION	MARCHÉ-CIBLE

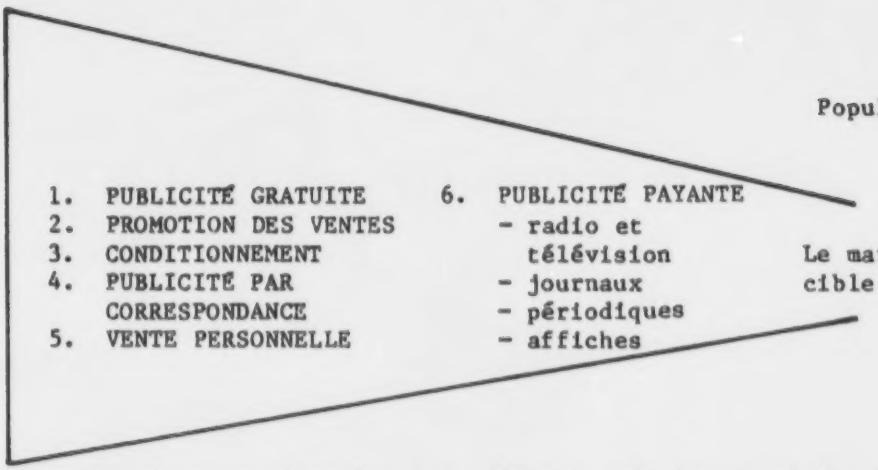
La communication en marketing consiste à faire parvenir le bon message au bon public à moindre frais. Cette communication repose sur six moyens qui présentent tous la même caractéristique essentielle, celle de transmettre le message aux clients-cibles. D'ailleurs, la plupart des entreprises emploient simultanément plusieurs moyens dans le cadre de leur programme de marketing. Cette combinaison de moyens, et le degré d'utilisation de chacun d'eux, est appelée "mix promotionnel". Les moyens en question sont les suivants:

- La publicité: diffusion de messages payés dans différents médias comme la presse, la radio et la télévision et sur des affiches.
- La publicité directe par correspondance: lettres et brochures adressées directement aux clients potentiels.
- Le conditionnement: emballage servant à livrer ou à présenter le produit, comme les boîtes, les cartons, les emballages transparents, les sacs et les boîtes de conserve. Dans le cas d'une entreprise de service, le conditionnement s'apparente à la façon dont le service est présenté.
- La publicité "gratuite": messages non payés diffusés dans les médias d'information comme les journaux, les périodiques, la radio et la télévision. Il peut s'agir, par exemple, de

manchettes ou de reportages faisant mention de l'entreprise, ou encore de la renommée acquise par la participation de l'entreprise aux affaires communautaires.

- La promotion des ventes: moyen regroupant toutes les promotions spéciales destinées à favoriser les ventes: cadeaux publicitaires (allumettes, stylos, T-shirts), échantillons gratuits, bons de réduction, concours et publicité sur le lieu de vente.
- Le démarchage: vente directe au client à son domicile ou son lieu de travail.

Le mix promotionnel



Le mix promotionnel est un élément très important du plan de marketing. Les quelques conseils suivants vous aideront à décider du temps à passer et du budget de marketing à consacrer à chaque moyen. À ce propos, pour prendre votre décision, vous devrez tenir compte du produit vendu et de votre clientèle-cible.

LES MARCHÉS-CIBLES

Quels sont les moyens qui doivent vous permettre d'atteindre le plus grand nombre de clients potentiels, à moindre frais? L'étude de marché vous a permis de délimiter votre marché-cible. Les renseignements qu'elle a mis à jour vont maintenant vous permettre de choisir les moyens de communication les mieux appropriés à votre entreprise. Le tableau suivant illustre l'importance relative de chaque moyen.

Si vos clients-cibles appartiennent au marché de consommation, la publicité dans les médias sera votre moyen le plus important puisque vous devrez toucher le plus grand nombre de personnes possible. Par contre, si votre marché-cible est constitué d'entreprises (surtout si vous manufacturez ou vendez des biens industriels), c'est le démarchage qui primera: le nombre de personnes à voir est moindre, mais le contact personnel joue un rôle important.

	PRODUITS ET SERVICES INDUSTRIELS ET COMMERCIAUX		PRODUITS ET SERVICES DESTINÉS AUX CONSOMMATEURS	
	Importance relative (%)		Importance relative (%)	Objet
DÉMARCHAGE	50	Vente directe au client	15	Ventes aux distributeurs
		Ventes aux distributeurs		Vente directe aux clients, normalement au point de vente
PUBLICITÉ	10	Mise en valeur du produit	50	Mise en valeur du produit ou du point de vente
		Soutien à la vente		Création du devis d'achat
CONDITIONNEMENT	15	Image et identification du produit	10	Image et identification du produit ou du point de vente
		Nécessaire pour la distribution		
PUBLICITÉ GRATUITE	10	Image du produit et sensibilisation du public	10	Image du produit ou du point de vente et sensibilisation du public
PROMOTION DES VENTES	15	Soutien à la vente	15	Soutien à la vente
		Incitation à l'achat		Incitation à l'achat
	100		100	

LA TAILLE DES MARCHÉS

Quel que soit le produit ou le service que vous offrez, vos moyens de communication seront déterminés par la taille de vos marchés. Lorsque les marchés sont petits, formés de groupes bien définis, on peut utiliser des moyens de communication spécialisés. Ces derniers n'atteignent qu'une faible partie de la population, mais peu importe puisque celle-ci constitue votre marché-cible. Par exemple, comme le manufacturier de vêtements de sécurité ne s'adresse qu'aux personnes travaillant dans l'industrie du gaz et du pétrole, il peut limiter sa publicité aux quelque cinq ou six revues diffusées au sein de l'industrie. De façon générale, les moyens spécialisés comprennent les publications spécialisées, la publicité directe par correspondance et la vente personnelle.

Les grands moyens de communication, ou mass médias, sont les plus efficaces si votre marché a une taille importante, ou s'il est difficile à cerner. Prenons l'exemple du propriétaire d'un réseau de stations lave-autos qui désire accroître sa part du marché. Ses clients-cibles: tous les propriétaires d'automobile, c'est-à-dire un pourcentage considérable de la population. Pour atteindre le plus grand nombre de clients potentiels possible, il va avoir recours à des moyens publicitaires de masse. Il fixe son choix sur la radio et les affiches, auxquelles les automobilistes sont plus susceptibles de prêter attention. Les autres supports de publicité de masse sont les suivants:

- Radio et télévision; il faut préciser que différents postes et différents programmes intéressent différentes personnes (marché segmenté). Comme une grande partie de la population écoute la radio ou regarde la télévision, on considère que ces deux moyens de communication sont des mass médias.
- Affiches et panneaux publicitaires.
- Certaines revues (d'intérêt général, d'informations, d'informations sportives, etc.).

ASPECT GÉOGRAPHIQUE DU MARCHÉ

Si tous vos clients-cibles vivent et travaillent dans une seule communauté, les moyens à diffusion locale suffiront à vos besoins de publicité. Ces moyens peuvent comprendre la radio, les journaux, la télévision régionale et la publicité par correspondance. Ces mêmes moyens peuvent d'ailleurs servir lorsque le marché-cible s'étend à plusieurs communautés différentes.

Si votre marché atteint l'échelle de la province, voire d'autres provinces, il convient d'avoir recours à des moyens desservant une plus grande région géographique, autrement dit:

- les réseaux nationaux ou régionaux de télévision
- les grandes stations de radio
- les périodiques et journaux tirés à l'échelle provinciale ou nationale
- la publicité par correspondance, dans toutes les localités desservies par un bureau de poste

Vous pourrez économiser si vous connaissez la situation géographique de votre marché et si vous choisissez les meilleurs moyens de communication en conséquence.

LES SEGMENTS DU MARCHÉ

Outre leur taille et leur situation géographique, les marchés peuvent présenter d'autres caractéristiques vous permettant de les segmenter en tranches mieux définies. Cela étant, il faut alors choisir le meilleur moyen publicitaire d'atteindre chaque segment. Votre réussite dans cette entreprise dépendra de votre faculté à définir les caractéristiques de chaque segment et des moyens dont vous disposerez pour communiquer votre message. Voyons quelques exemples.

- **La propriétaire du dépanneur, dont nous avons fait la connaissance plus haut, a décidé d'orienter son commerce sur le marché des étudiants et celui de la communauté ethnique. Elle offrira donc des mets fins et d'autres produits alimentaires susceptibles de plaire aux deux groupes. Quant à la publicité, la propriétaire aura recours à des supports spécialisés, comme certaines émissions de radio locales et le journal des étudiants.**

- Une compagnie spécialisée dans l'entretien de matériel lourd dessert un marché restreint et bien défini, composé de compagnies spécialisées en génie. Le démarchage, la publicité par correspondance et les insertions publicitaires dans les revues spécialisées en génie sont normalement les façons les plus rentables de toucher ce marché-cible.

LA PROGRAMMATION

Certes, la connaissance de vos marchés-cibles est importante dans le choix des moyens du mix promotionnel, mais d'autres facteurs interviennent également, entre autres la programmation. En effet, dans le cas de bon nombre de supports publicitaires, il faut réserver l'espace ou le temps d'émission longtemps à l'avance. Ce délai est souvent déterminant dans le choix du support à utiliser. Par exemple, si vous voulez passer une annonce dans une revue mensuelle, il vous faudra normalement réserver l'espace 45 jours avant la date de parution. En outre, vous devrez faire parvenir aux services de publicité une maquette de l'annonce 30 jours avant cette date. Qui plus est, une fois que l'on a conclu de faire passer une publicité, l'on se retrouve dans l'obligation de s'exécuter, du moins de payer.

Si la souplesse est un élément majeur de votre plan de marketing, il est très important que vous compreniez les exigences de programmation et de réalisation auxquelles sont astreints les différents médias.

Certaines publicités, comme celles annonçant un solde ou un changement de prix, doivent être passées dans de très brefs délais. Une annonce bien programmée suscite normalement une meilleure réaction de la part des clients. Par exemple, les annonces signalant l'introduction

d'un produit ou d'un service doivent paraître avant que vos vendeurs ne commencent leur campagne de représentation. Dans le même ordre d'idée, les soldes doivent être annoncés juste avant ou pendant l'événement.

Si vous comptez faire beaucoup de publicité, la programmation risque de devenir plutôt compliquée. Dans ce cas, les conseils avisés d'une agence de publicité vous permettront d'économiser de l'argent et d'accroître l'efficacité de votre campagne publicitaire.

NOUVELLES ENTREPRISES

Lorsqu'on commercialise un nouveau produit ou service, il faut commencer par attirer l'attention du public, par faire connaître ce que l'on a à offrir. La publicité est normalement la meilleure façon d'atteindre cet objectif. Il est en effet beaucoup plus facile de vendre ses biens ou services une fois qu'on est connu.

COORDINATION

Si vous employez plusieurs supports publicitaires, vos messages doivent suivre un même thème. N'oubliez jamais que l'impact d'un mix promotionnel coordonné, axé sur un seul message, est supérieur à celui d'un mix non coordonné. Par exemple, si vos publicités paraissent dans les journaux et passent à la radio, l'effet global sera plus percutant si le slogan est toujours le même. L'auditoire se rappellera l'annonce radiodiffusée en lisant le journal et vice versa.

Il est utile de comprendre les avantages et les inconvénients de chaque moyen de publicité si l'on veut atteindre son marché de la façon la plus rentable qui soit.

LES DIFFÉRENTS AXES DE COMMUNICATION - AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS

LA PUBLICITÉ

Il existe plusieurs façons de juger de l'efficacité d'une publicité, la plus importante étant certainement d'après les résultats -- la publicité a-t-elle incité les gens à acheter? Sur ce point, seul le volume des ventes est une indication utile, mais il n'est pas connu avant un certain temps*. Il serait donc avantageux de pouvoir évaluer la portée probable d'une campagne de publicité, c'est-à-dire avant son lancement. Toute campagne de publicité devrait:

- attirer l'ATTENTION du client potentiel,
- éveiller son INTÉRÊT,
- susciter son DÉSIR d'acheter,
- le pousser à acheter effectivement (ACTION)

d'où la formule: ATTENTION ⟶ INTÉRÊT ⟶ DÉSIR ⟶ ACTION

qui s'applique à tous les genres de publicité et que l'on peut mieux retenir grâce au mnémotechnique AIDA.

La liste aide-mémoire qui suit est un guide devant servir à l'élaboration de toute publicité écrite (journaux, périodiques, affiches, publipostages). Bon nombre de ces principes sont tout aussi valables pour les autres types de publicité.

LISTE AIDE-MÉMOIRE POUR LA PUBLICITÉ IMPRIMÉE

1. **L'annonce est-elle claire et concise?**

   Le message est-il facile à comprendre? Les annonces trop denses, comportant trop de renseignements, ne sont pas efficaces.

2. **Comporte-t-elle un gros titre?**

   Le gros titre joue un rôle déterminant dans le succès d'une annonce. Dans toute publicité imprimée, le gros titre représente 80% de la valeur de l'annonce puisque 80% des lecteurs ne vont pas plus loin.

---

* Voir la page 53: Comment mesurer l'efficacité de la démarche promotionnelle.

3. **L'annonce est-elle pertinente?**

La publicité décrit-elle bien le produit, le service ou le point de vente que l'on veut promouvoir?

4. **Se distingue-t-elle de celles de la concurrence?**

La publicité est-elle originale, ou n'est-elle au contraire qu'une imitation de celles des concurrents?

5. **Le message présente-t-il les avantages du côté du client?**

Aucune publicité n'est plus efficace que celle qui présente au client tous les avantages qu'il peut retirer de son achat.

6. **La publicité permet-elle de vous trouver?**

L'annonce comporte-t-elle de façon très visible votre raison sociale, votre adresse et votre numéro de téléphone?

Selon le moyen de publicité retenu, il faut savoir que certains facteurs techniques peuvent influencer l'impact de l'annonce. Le publiciste a donc tout intérêt à connaître la nature de ces facteurs; il doit savoir, par exemple, que la reproduction dans les journaux d'une illustration ou d'une photographie très détaillée laisse souvent à désirer.

ÉTUDE COMPARATIVE DES DIVERS SUPPORTS PUBLICITAIRES

SUPPORT	MARCHÉ DESSERVI	AUDITOIRE	ENTREPRISES LES MIEUX DESSERVIES	AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
- Quotidiens	Une seule communauté normalement	Audience générale, mais comptant proportionnellement plus d'hommes, de personnes instruites et de gens d'âge mur.	Tous les détaillants; certaines entreprises de service	Calendrier de parution souple; audience importante	N'atteint pas nécessairement les petits marchés spécialisés
- Journaux hebdomadaires	Communautés individuelles, souvent les plus petites	Audience générale	Détaillants et entreprises de service dont le marché est concentré dans la communauté	Bonne couverture locale	Audience et superficie géographique restreintes
- Revues	Varie des grands centres urbains au pays entier en passant par des groupes à intérêts particuliers	Variable: va de l'audience générale aux petits groupes spécialisés - souvent des personnes à revenu élevé	Entreprises dont les marchés sont bien définis, comme les restaurants et les boutiques spécialisées	Atteint les groupes à intérêts particuliers	Audience parfois restreinte, calendrier de parution rigide
- Radio	Dépend de l'importance de la station - normalement une seule communauté et sa région limitrophe	Variable, selon le type d'émission proposé par chaque poste	Entreprises dont la clientèle-cible est la même que les stations de radio; soit les banlieusards, les adolescents, les mères de famille, etc.	Permet d'atteindre des marché-cibles bien précis mais aussi un grand nombre de personnes	Pour donner les meilleurs résultats, doit être employé souvent et doit être bien programmé
- Télévision	Dépend de l'importance de la station ou du réseau, comme la radio	Varie selon l'heure et le genre d'émission; audience généralement composée de personnes jeunes	Entreprises s'adressant à un grand public; non recommandé pour les entreprises spécialisées	Support le plus persuasif; bénéficiant, entre tous, de la plus grande audience	Onéreux; facteurs de réalisation assez compliqués

ÉTUDE COMPARATIVE DES DIVERS SUPPORTS PUBLICITAIRES

SUPPORT	MARCHÉ DESSERVI	AUDITOIRE	ENTREPRISES LES MIEUX DESSERVIES	AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
- Panneaux	Plusieurs communautés, une seule communauté, ou une partie seulement d'une communauté	Audience générale, mais surtout constituée d'automobilistes et de passagers	Industries du spectable et du tourisme; marques et entreprises très bien connues	Haute visibilité	Onéreux; le message doit être abrégé au maximum
- Affichage ambulant	Communautés desservies par le transport en commun	Passagers de métro ou d'autobus (affiches intérieures); piétons et automobilistes (affiches extérieures)	Entreprises situées près des parcours ou terminus de transport urbain; entreprises qui s'adressent au marché de consommation	Exposition répétée, audience captive	Audience et marché quelque peu limités

PUBLICITÉ DIRECTE PAR CORRESPONDANCE

La publicité directe par correspondance est un moyen de déterminer exactement celui qui reçoit le message, puisque ce dernier est envoyé à des adresses bien précises. Comme ce moyen publicitaire peut s'avérer très onéreux, le défi consiste à sélectionner d'office les meilleurs marchés-cibles, de façon à limiter autant que possible la liste de diffusion, et donc les coûts. La publicité directe par correspondance répond normalement aux objectifs suivants:

- Annoncer l'introduction d'un nouveau produit, service ou point de vente.
- Rappeler à la clientèle établie que l'entreprise est toujours sur le marché.
- Vendre le produit directement aux clients (vente par correspondance).

Voici quelle est la méthode de publicité par correspondance:

La liste de diffusion

Après avoir clairement identifié vos clients-cibles, vous pouvez vous procurer leurs noms et adresses auprès de plusieurs sources; certaines exigeront un déboursé de votre part alors que d'autres ne nécessiteront qu'un certain temps de recherche. Voici certaines de ces sources:

- les compagnies spécialisées dans le publi-postage
- les annuaires (les pages jaunes, le "Better Business Bureau", la chambre de commerce, les annuaires des industries)
- les associations et leur liste de membres
- les listes de diffusion dressées par d'autres entreprises
- vos propres sources: clients, contacts, fournisseurs.

Le prospectus

Vous avez le choix d'envoyer une lettre, une brochure, un bon réponse ou un échantillon gratuit; vous pouvez aussi combiner ces possibilités à loisir. Tout comme dans les autres moyens de publicité, la formule Attention - Intérêt - Désir - Action s'applique à la compagnie publicitaire par correspondance.

Vous pouvez vous charger de la conception du prospectus, ou en confier la responsabilité à un artiste, à une compagnie de publi-postage ou à un imprimeur et vous attendre alors à un prix de revient supérieur.

L'envoi

Cette étape comprend toutes les mesures nécessaires à l'expédition du prospectus, comme l'impression, la mise sous pli et l'inscription des adresses.

La relance

Le succès d'une campagne de publicité par correspondance repose souvent sur la relance, laquelle peut revêtir les aspects suivants:

- Appels téléphoniques pour fixer des rendez-vous de démarchage
- Démarchage direct par des vendeurs
- Appel téléphonique ou visite de démarchage pour faire suite au renvoi des bons-réponses (Soit dit en passant, vous pouvez augmenter le taux de réponse en affranchissant au préalable vos bons-réponses)
- Deuxième campagne de publicité par correspondance devant vous permettre de solliciter des commandes ou d'apporter certaines précisions

Grâce à la publicité par correspondance, vous pouvez faire parvenir votre message directement au domicile ou au bureau de vos clients. Votre succès dépendra de votre connaissance du marché-cible, de l'impact de votre message et du choix du moment. La publicité par correspondance peut également être le moyen d'atteindre le plus grand public possible. En effet, par l'intermédiaire du service postal, vous pouvez envoyer vos prospectus à:

- tous les domiciles d'une communauté
- toutes les entreprises d'une communauté
- toutes les résidences et entreprises de certains quartiers seulement

LA PROMOTION DES VENTES

La promotion des ventes est un moyen publicitaire qui englobe tout un éventail de techniques promotionnelles. Mentionnons entre autres:

- les cadeaux en prime (remis à l'achat)
- les cadeaux publicitaires gratuits (qu'il y ait ou non achat): allumettes, calendriers, stylos billes, etc.
- les rabais
- les échantillons gratuits
- les bons d'achats
- les concours
- les manifestations spéciales (visites de célébrités, défilés de mode, réclames)
- les démonstrations, les expositions et les salons professionnels

La promotion des ventes satisfait à plusieurs objectifs:

- Stimuler une réaction rapide: une bonne campagne de promotion peut inciter les clients à effectuer des achats de façon impulsive
- Rappeler le nom du commerce: certaines techniques de promotion (surtout la remise de cadeaux gratuits) permettent de rappeler aux clients l'existence de l'entreprise.
- Faire une démonstration: on peut accroître les ventes en montrant aux clients comment fonctionne le produit ou le service.

Voici les techniques de promotion les mieux adaptées aux trois grandes catégories d'entreprises:

Commerces de vente au détail:	Présentation dans le magasin, présentation sur les lieux de vente, soldes, concours, remise de primes limitée dans le temps, démonstrations.
Entreprises manufacturières:	Concours, bons-réponses, échantillons gratuits, démonstrations, présentations à l'occasion d'expositions (foires et autres) et dans les salons professionnels
Entreprises de service:	démonstrations, offres de lancement, cadeaux publicitaires gratuits

Il est déconseillé d'employer les mêmes techniques de promotion que les concurrents, si ces derniers sont puissants et solidement établis. La créativité et l'originalité profitent bien mieux aux petites compagnies que l'imitation. Cependant, n'oubliez pas que certaines techniques, comme les concours ou les offres spéciales, ne sont efficaces que pendant des courtes durées: à la longue, les consommateurs finissent par être blasés. En conclusion, la promotion des ventes doit être liée à d'autres éléments du mix promotionnel si l'on veut qu'elle donne le meilleur résultat possible.

LA PUBLICITÉ GRATUITE

On appelle publicité gratuite ou indirecte toute mention favorable de votre entreprise faite par les médias d'information dans le cadre d'un reportage par exemple. Ce genre de publicité est très efficace parce qu'elle ne coûte rien, qu'elle atteint une grande partie de la population et qu'au bout du compte, elle jouit d'une meilleure crédibilité que la publicité payante.

La publicité indirecte est une sorte de supplément, un "cadeau" utile et agréable. Mais vous ne pouvez, ni ne devez, compter sur elle comme principal moyen de communication. Rien en effet ne garantit que votre entreprise soit citée aux informations - il faut d'abord attirer les journalistes et donc être un "sujet de nouvelle" possible.

Les situations suivantes peuvent intéresser les journalistes:

- Lancement d'un nouveau produit, service ou magasin.
- Succès et réalisations des employés (par exemple, dans le domaine des sports ou du service communautaire).
- Ouverture ou expansion d'un magasin ou d'une usine.
- Activité quelconque que l'entreprise est la première à tenter dans la communauté ou dans la province.

Vous pouvez attirer l'attention des médias par lettre ou par téléphone en vous adressant aux rédacteurs en chef des journaux ou aux directeurs des informations des stations de radio ou de télévision.

Toute mention favorable de votre raison sociale aux actualités ne peut que donner aux clients une bonne image* de votre entreprise.

Le travail communautaire est une autre façon de bénéficier de la publicité gratuite. Les gens prendront mieux conscience de la place de votre entreprise si vous participez à la vie de votre communauté, que ce soit:

- en parrainant une équipe sportive;
- en adhérant à une association de bienfaisance,
- en contribuant financièrement aux manifestations communautaires,
- en participant aux oeuvres de charité ou d'intérêt public.

Déjà fort louable en soi, la participation aux affaires communautaires favorisera votre image de marque.

LE CONDITIONNEMENT

Le conditionnement fait partie intégrante du mix promotionnel, car la présentation générale d'un produit influence les décisions de l'acheteur potentiel. Ce principe est valable pour les trois grandes catégories d'entreprises. Seules changent la forme du conditionnement et son importance relative dans le mix promotionnel.

Les commerces de vente au détail

En général, un emballage personnalisé donne une impression beaucoup plus favorable au client qu'un emballage terne et ordinaire. Vos boîtes, sacs, papiers d'emballage et récipients peuvent contribuer à faire connaître votre magasin s'ils portent votre marque, qu'il s'agisse d'un logo, de la raison sociale ou d'une couleur bien identifiée. Pour le détaillant, le conditionnement doit attirer l'attention des clients, favoriser l'image de marque et la distinction du nom et bien sûr, protéger les produits.

Les entreprises de service

Tout comme les produits, les services peuvent être présentés de multiples façons. Ici, le conditionnement s'entend de la manière dont le service est présenté aux clients: l'allure générale, la tenue et le comportement de vos représentants; la qualité et la présentation de vos comptes rendus, devis et factures; l'emplacement et l'apparence de votre bureau ou lieu de vente. L'entreprise de service doit chercher par le conditionnement à projeter auprès du client une image de professionnalisme et de probité.

Les manufacturiers

Le conditionnement revêt une importance déterminante pour les entreprises manufacturières et rivalise même avec la publicité sur le plan de l'impact. En matière de promotion, le conditionnement

---

* Voir également la partie intitulée: "L'image de marque" en page 32.

(l'emballage) doit établir l'identité du produit et attirer l'attention des clients. Sur le plan fonctionnel, il doit faciliter la manutention et le stockage du produit et en assurer la protection.

Il faut chercher autant que possible à allier les objectifs promotionnels aux fonctions utilitaires du conditionnement. L'emballage de chaque produit doit être conçu en fonction du canal de distribution retenu. En dernière analyse, le conditionnement dépend du type d'intermédiaire qui doit écouler le produit (grossistes, détaillants) et surtout du dernier acheteur, du consommateur (ses goûts et préférences).

Dans le choix du conditionnement, l'on doit tenir compte du destinataire et de la destination du produit, ainsi que des intermédiaires. Voici l'exemple d'un entrepreneur qui n'a pas intégré tous les facteurs nécessaires avant de prendre sa décision. Ce producteur de boissons gazeuses avait décidé de mettre à l'essai un nouvel emballage qui avait déjà fait ses preuves aux États-Unis, à savoir des boîtes gros format. Or, les canaux qui assuraient traditionnellement la distribution de ses produits ne pouvaient accepter les nouvelles boîtes étant donné qu'elles ne s'adaptaient pas aux machines distributrices des compagnies destinataires. Le manufacturier a donc été forcé de trouver de nouveaux canaux de distribution. Heureusement, il est parvenu à écouler ses canettes "nouveau style", sous la forme d'emballages multiples auprès des détaillants. Cette nouvelle présentation a même remporté un vif succès auprès des consommateurs. Ainsi, il est souvent possible d'élargir le marché d'un produit existant en modifiant la taille, la forme, la couleur ou la composition de ce dernier.

LE DÉMARCHAGE

Le démarchage constitue pour la plupart des entreprises une importante composante du mix promotionnel. À la différence des autres moyens de communication, le démarchage permet d'adapter le message aux besoins, aux préférences et à la situation particulière de chaque client potentiel. Voici quelques-uns de ses avantages:

- la souplesse d'action
- les clients réagissent sur le champ
- les vendeurs peuvent recueillir des renseignements pour les types de marchés tout en exerçant leurs fonctions

Le démarchage comporte la limitation de ne permettre d'atteindre que des groupes relativement restreints. La part que doit occuper le démarchage dans votre entreprise sera donc déterminée par la taille de votre marché-cible. Le démarchage joue un rôle très important dans la commercialisation des produits ou services s'adressant aux marchés industriels ou commerciaux, car le nombre de clients est plutôt limité. Par contre, il est relativement moins important dans la vente des biens ou services de consommation.

Des vendeurs efficaces sont des vendeurs formés. Voici les points à retenir pour élaborer un programme de formation:

- L'introduction: prévoir une révision de l'historique et de l'organigramme de la compagnie.
- Le produit: les vendeurs doivent suffisamment bien connaître le produit pour avancer des arguments de vente valables.
- Les clients: s'ils connaissent les goûts et les préférences de chaque client, les vendeurs seront mieux à même de faire une présentation convaincante.
- Les concurrents: préciser les points forts et les points faibles de la concurrence.

Les démarcheurs doivent être invités à recueillir des données d'étude de marché, notamment en ce qui concerne les clients et la concurrence. À ce sujet, il faut prévoir un mécanisme permettant de consigner ces données; en outre, les vendeurs doivent rédiger un compte rendu à l'issue de chaque visite.

Dans la vente au détail, le démarchage est limité à l'intérieur du magasin. Il s'agit donc pour les vendeurs d'évaluer chaque client qui entre et de lui montrer comment le magasin peut satisfaire à ses besoins. À cet effet, il est bon que les vendeurs connaissent, dans l'ensemble, les désirs et préférences des clients potentiels.

Quel que soit le type d'entreprise, plusieurs principes s'appliquent au démarchage. Tous les vendeurs doivent avoir conscience de l'importance des facteurs suivants:

- avoir une tenue soignée
- aborder les clients de la façon appropriée
- soigner l'expression orale et le débit
- préparer l'argument de vente
- bien adapter l'argumentation aux besoins et aux préférences de chaque client
- savoir conclure le marché

La préparation et la planification du démarchage, ainsi que son intégration harmonieuse au mix promotionnel, en font un outil très efficace. Ainsi, une campagne publicitaire ne peut que faciliter le travail des vendeurs. En effet, lorsque les clients ont déjà entendu parler du produit, du service ou du magasin, le démarchage produit souvent de meilleurs résultats.

AGENCEMENT, DÉCORATION, PRÉSENTATION, ÉTALAGES, ENSEIGNES ET PANNEAUX

Tous ces éléments sont d'importantes composantes de l'image de marque; une image bien adaptée aux goûts des clients ne peut que mettre ces derniers en confiance; pour eux, votre magasin sera, entre tous, celui qui est le mieux à même de satisfaire leurs besoins.

L'agencement, la décoration, la présentation, les étalages et les enseignes doivent être équilibrés afin de créer l'image recherchée. Tous ces éléments ont une fonction bien particulière, outre bien sûr qu'ils contribuent à l'image de marque.

Agencement

L'agencement d'un magasin doit s'appuyer d'un plan bien précis prévoyant la façon dont seront disposés les installations, le mobilier, la marchandise, les zones de vente, les étalages et les autres composantes intérieures du magasin. L'agencement doit répondre aux objectifs suivants:

- permettre aux clients de trouver les produits aussi rapidement et aussi facilement que possible
- "canaliser" les clients vers les produits particuliers que l'on veut vendre
- favoriser un climat propice à l'achat

L'agencement est également un moyen de "contrôler" la circulation des clients à l'intérieur du magasin. En effet, grâce à un agencement judicieux, on peut amener les clients, qui se dirigent vers les rayons les plus fréquentés, à passer devant certaines marchandises, dont le potentiel de vente est dès lors accru. Voici d'autres facteurs dont il faut tenir compte dans l'agencement d'un magasin:

- Le choix de l'emplacement d'un produit et de la surface qu'il doit occuper à l'intérieur du magasin dépend de sa popularité. En général, ces deux facteurs importent peu dans le cas d'un produit très en demande. Par contre, les nouveaux produits et les marchandises plus lentes à écouler gagneront nettement à être exposés dans les meilleurs rayons.
- Les produits dits "d'impulsion", que le client n'a, à priori, aucune intention d'acheter lorsqu'il entre dans le magasin, devraient être mis en évidence, c'est-à-dire être placés à l'extrémité des allées ou près des caisses. On peut également les exposer à côté des articles se vendant bien.
- L'agencement est encore plus important dans le cas des magasins à libre service.
- Certains espaces devraient être réservés à la marchandise saisonnière. Une fois la saison terminée (par exemple Noël), ces espaces peuvent servir à la présentation de produits réguliers.
- En général, la circulation des clients à l'intérieur du magasin est deux fois plus dense en périphérie (allées extérieures) que dans la zone centrale.

L'agencement doit s'allier avec le décor et la présentation pour créer des conditions devant inciter le client à acheter.

Décor

Le mobilier, les installations, les décorations murales et tous les autres éléments du décor doivent correspondre aux goûts et aux préférences de la clientèle. Le décor doit respecter l'image de marque du magasin; de plus il est étroitement lié à l'agencement. D'ailleurs, le choix de l'agencement peut avoir une répercussion sur le décor, et vice versa. Un agencement judicieux et un décor de bon goût créent une ambiance accueillante et agréable à l'intérieur du magasin, un facteur de persuasion important dans le mix promotionnel.

Présentation et étalage

La présentation d'un produit doit éveiller l'intérêt des clients et les inciter à regarder de plus près ce produit. On entend par présentation, la disposition de la marchandise dans le magasin. C'est aussi la mise en valeur de certaines marchandises en cultivant l'attrait visuel, que ce soit grâce à l'emplacement ou à des techniques spéciales de présentation, ou aux deux.

Les principes généraux de la présentation

- Axer la présentation sur un thème central
- Les vitrines et la marchandise doivent être propres
- Changer régulièrement la présentation
- Lier la présentation à un thème communautaire (manifestations locales) ou à certaines périodes de l'année
- La présentation doit refléter le caractère du magasin et des produits vendus
- La présentation doit correspondre aux préférences des clients-cibles
- Les produits exposés doivent être disponibles à la vente
- L'étalage en vitrine doit inciter les gens à entrer dans le magasin
- La présentation à l'intérieur du magasin doit orienter les clients vers certaines marchandises choisies d'avance

Enseignes et panneaux

Les enseignes et panneaux ne doivent pas se démoder et doivent être fonction de l'image de l'entreprise. Les enseignes extérieures, tout comme le décor de la vitrine, ont pour fonction d'attirer les clients. Cela étant, les enseignes doivent être très visibles afin que les clients puissent facilement repérer l'emplacement du commerce. Quant aux panneaux intérieurs, ils servent à orienter les clients dans le magasin.

L'agencement, le décor, la présentation, les vitrines, les enseignes et les panneaux sont des éléments très importants de votre image d'entreprise et ils doivent s'harmoniser pour créer un effet global. Prenons l'exemple d'un magasin d'équipement de ski que son propriétaire a conçu pour qu'il ressemble à un chalet de montagne. Le mobilier intérieur et extérieur, en bois de pin noueux, rappelle le style rustique. L'aménagement intérieur évoque également un chalet, avec ses

montées d'escaliers, ses rampes de bois et sa mansarde. L'enseigne extérieure, en caractères gothiques, recrée tout à fait l'ambiance d'une station de ski européenne. Les skis sont disposés sur des présentoirs muraux qui facilitent le maniement et qui, de plus, sont agréables à regarder. Les vendeurs complètent l'image du magasin, puisqu'ils sont tous en tenue de skieur.

LE CHOIX DU MIX PROMOTIONNEL

Afin que vous soyez en mesure de sélectionner le mix promotionnel convenant le mieux à votre entreprise, vous devez commencer par répondre aux questions suivantes:

1. Quels sont les moyens les plus efficaces et les plus rentables d'atteindre les marchés?
2. Quel pourcentage du budget de marketing faut-il allouer à chaque moyen? Ce montant permettra-t-il d'obtenir les résultats désirés?
3. Dans quelle mesure les caractéristiques de l'entreprise influencent-elles l'efficacité du mix promotionnel? Faut-il avoir recours à des moyens de communication de masse ou à des moyens spécialisés? Les promotions des ventes devraient-elles avoir lieu à certaines périodes de la journée? Du mois? De l'année?
4. Quels messages faut-il communiquer aux clients-cibles? Comment différencier le message par rapport à celui des concurrents?

Si vous voulez sélectionner les canaux de promotion les mieux assortis à votre entreprise, vous devez appliquer certaines techniques d'évaluation dont l'objet est de mesurer le nombre de clients potentiels qu'il est possible d'atteindre selon le moyen de communication employé. Par exemple:

- La publicité: les journaux, les périodiques, les stations de radio et de télévision et les compagnies d'affichage publicitaire sont en mesure de préciser l'importance et la nature de leur auditoire. On peut obtenir ces renseignements auprès des médias eux-mêmes ou dans certains annuaires des médias comme le "Canadian Advertising Rates and Data" que l'on peut se procurer dans la plupart des bibliothèques.
- Le publi-postage: le nombre de clients-cibles rejoints correspond au nombre de noms et d'adresses sur la liste de diffusion.
- La promotion des ventes: selon la technique de promotion employée, on peut parfois mesurer le nombre de personnes atteintes. Si par exemple la promotion est axée sur les cadeaux publicitaires gratuits, comme les allumettes, les stylos-billes ou les calendriers, il est possible de compter le nombre d'articles distribués. Dans le cas d'un étalage spécial au point de vente, on peut évaluer le nombre d'acheteurs à chaque étalage.

- La publicité gratuite: il s'agit de déterminer le nombre de personnes qui lisent, regardent ou écoutent les reportages qui font mention de votre entreprise.
- La vente personnelle: ici, on peut compter le nombre de visites de démarchage et le nombre de clients abordés par chaque représentant.

La technique d'évaluation doit également permettre d'établir le prix de revient de chaque moyen de communication. Par comparaison de ce prix au nombre de clients atteints, il est possible de mesurer la rentabilité d'un moyen donné.

La technique la plus simple est la méthode de calcul du coût au mille (C.P.M.).

Cette méthode, surtout utile pour comparer entre eux les moyens de communication de masse, peut également donner une idée générale assez précise quant à la rentabilité des autres moyens.

Le coût au mille permet d'établir le coût de la communication d'un message à mille personnes. La formule est la suivante:

$$\frac{\text{coût de diffusion}}{\text{nombre de personnes atteintes (auditoire)}} \times 1\,000 = \text{coût au mille}$$

Exemple:

Si un quotidien tire à 30 000 exemplaires et si une annonce d'une demi-page coûte 500 dollars, le coût C.P.M. est de:

$$\frac{500\ \$}{30\,000} \times 1\,000 = 16{,}67\ \$ \text{ par millier de lecteurs}$$

Prenons le cas d'une revue spécialisée comme le Quarter Horse Journal, tirée à mille exemplaire. À raison de 40 dollars par annonce d'une demi-page, le C.P.M. est de:

$$\frac{40\ \$}{1\,000} \times 1\,000 = 40\ \$ \text{ par millier de lecteurs}$$

Le coût au mille est plus élevé dans le cas du périodique. Malgré cela, le Quarter Horse Journal constitue un bien meilleur moyen de communication que le quotidien si l'on vend de la nourriture pour animaux. Le C.P.M. est un guide permettant de comparer le coût relatif des divers moyens employés dans le mix promotionnel. Le C.P.M. n'est pas un test infaillible. Outre le coût, d'autres éléments doivent entrer en ligne de compte.

- la situation géographique du marché-cible
- la taille du marché-cible

- les caractéristiques du marché-cible
- les résultats obtenus

Certains moyens sont plus intensifs que d'autres, car ils permettent d'isoler les clients-cibles et de s'adresser directement à eux. Il faut prendre ce facteur en considération lorsqu'on évalue la rentabilité des différents moyens publicitaires. Ainsi, le démarchage, qui donne un accès direct au client, est le plus intensif de tous les moyens.

Évidemment, l'idéal serait de pouvoir disposer de résultats concrets, comme l'augmentation du chiffre d'affaires réalisé grâce à chaque moyen de communication. Malheureusement, cette donnée n'est connue qu'après coup, tandis que le C.P.M. offre la possibilité d'évaluer, à l'avance, la rentabilité de divers canaux promotionnels. Si vous voulez évaluer les résultats du mix promotionnel en cours ou à l'issue de la campagne publicitaire, reportez-vous à la section intitulée "L'évaluation - mesurer les résultats de la campagne de marketing".

Le choix final du mix promotionnel doit reposer sur votre expérience antérieure ainsi que sur des méthodes quantitatives comme le C.P.M. qui vous permettront d'évaluer l'impact des différents moyens de communication avant de les utiliser.

L'IMAGE DE L'ENTREPRISE

Votre image est synonyme de la façon dont les gens perçoivent votre produit, service ou magasin. Toutes vos activités ont une influence sur votre image. L'un des principaux objectifs du marketing sera donc d'évaluer régulièrement votre image et, au besoin, de la modifier. Si vous lancez une nouvelle entreprise ou introduisez un nouveau produit ou service, vous devrez "prévoir" votre image dans le cadre du plan de gestion. Une image bien pensée créera chez le client potentiel l'envie d'acheter chez vous et c'est ce qu'il faut viser. Votre image d'entreprise influencera tous les clients, ceux qui envisagent pour la première fois de s'adresser à vous, tout comme ceux qui en sont à l'acte d'achat lui-même.

Les éléments suivants, mis bout à bout, forment l'image de votre entreprise. Sous quel jour font-ils apparaître votre entreprise?

- La communication: la publicité, la promotion des ventes et la publicité gratuite dans les médias d'information.
- Le personnel: la tenue et la présentation des représentants de vente et de service.
- Le bureau ou magasin: l'agencement, la présentation, l'emplacement, les enseignes, la devanture, les facilités de stationnement.

- Les contacts téléphoniques: le ton et l'attitude des employés qui répondent au téléphone.
- Les prix: sont-ils concurrentiels et concordent-ils avec votre image de marque?
- Le conditionnement des produits.
- Le papier lettre, les factures, les enveloppes, les cartes de visite et le logo s'insèrent-ils dans votre plan de marketing?
- Les facilités de crédit.
- Le service et la livraison.

Une image positive se développe progressivement, tandis qu'une mauvaise image peut s'acquérir presque du jour au lendemain. Vous avez donc tout avantage à évaluer régulièrement l'image globale que vous projetez.

COMBIEN DÉPENSER EN MARKETING

Votre budget de marketing doit dépendre de:

- vos ressources
- la taille de votre entreprise
- la nature de votre entreprise
- vos marchés-cibles
- vos objectifs de marketing et de gestion à moyen et à long terme
- votre situation financière

Bon nombre d'entreprises usent des méthodes suivantes pour arrêter leur budget de marketing.

1. Le pourcentage du chiffre d'affaires

Le budget de marketing correspond à un pourcentage du chiffre d'affaires, réalisé ou projeté. Ce pourcentage varie d'une entreprise à l'autre. Par exemple, dans les entreprises de vente au détail, la plupart des magasins consacrent de 1% à 7% du chiffre d'affaires à la seule publicité.

- Avantages: Cette méthode est simple à mettre en oeuvre.
- Inconvénients: Les ventes sont le résultat d'une bonne opération de marketing. Autrement dit, il faut d'abord fixer des objectifs, et tout mettre en oeuvre pour les réaliser. Cependant, le chiffre des ventes n'est qu'un des nombreux objectifs du marketing.

2. Les moyennes industrielles

Dans ce cas, le budget de marketing est déterminé en fonction de celui de la concurrence. Parfois, la seule façon de trouver combien ces derniers dépensent est d'avoir recours aux moyennes industrielles. Ces

moyennes, que l'on peut obtenir auprès de compagnies spécialisées dans les études de marché, des associations professionnelles et d'organisations de médias, sont normalement exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires brut.

- Avantages: Il s'agit d'une bonne méthode défensive qui vous met sur le même pied que vos concurrents et qui reconnaît que ce qu'ils font est important.
- Inconvénients: Cette méthode ne tient pas compte des différences entre les marchés-cibles. Sur le plan du marketing, certains marchés-cibles reviennent plus chers à atteindre que d'autres.

  En général, les moyennes industrielles ne permettent de comparer que les budgets de publicité, et non ceux de marketing. En outre, les pourcentages contrairement aux chiffres réels peuvent dégager une impression quelque peu erronée des activités de la concurrence. Par conséquent, ces deux types de comparaison peuvent être trompeux. Prenons l'exemple de deux compagnies de produits alimentaires qui consacrent chacune environ 5000 $ par année à la publicité. Cette somme représente 2% du budget de la première compagnie, et 10% de celui de la deuxième. En effet, le chiffre d'affaires de la première compagnie s'élève à 250 000 $, tandis que celui de la deuxième est de 50 000 $.

3. Objectifs à moyen et à long terme

Ici, le budget est fondé sur le montant que l'on estime nécessaire à la réalisation des objectifs de marketing à moyen et à long terme.

- Avantages: Cette méthode consacre l'importance d'une planification de marketing coordonnée. Elle tient également compte du fait que toute dépense de marketing est un investissement, dont les effets ne se font pas toujours sentir dans l'immédiat, mais qui est néanmoins essentiel à la santé de l'entreprise.

  Si vous savez ce que vous avez l'intention de faire, décidez de la somme qu'il vous faudra pour mener le projet à bien.

- Inconvénients: L'application de cette méthode n'est pas sans poser certains problèmes, car les estimations sont difficiles à obtenir et sont souvent inexactes.

  Les fonds disponibles ne seront peut-être pas suffisants pour permettre la réalisation de tous les objectifs de marketing. Il est possible de pallier quelque peu ce problème en agençant le budget selon l'ordre de priorité des objectifs. Utilisez la meilleure combinaison des méthodes décrites ci-dessus pour établir votre budget.

De façon générale, l'établissement d'un budget doit intervenir dans le cadre d'une planification globale.

L'ÉVALUATION - MESURER LES RÉSULTATS DE LA CAMPAGNE DE MARKETING

L'évaluation du rendement est un élément essentiel de la gestion, puisqu'elle vous apprend si vous êtes engagé sur la bonne voie.

Le rendement du marketing se mesure normalement d'après le volume des ventes. Pour la majorité des entreprises, la campagne de marketing est efficace si le chiffre d'affaires augmente. Les ventes constituent un excellent baromètre de l'efficacité du marketing, mais elles ne sont pas le seul instrument dont on dispose. En premier lieu, il existe souvent un décalage entre une activité de marketing donnée et ses répercussions sur les ventes. Il est souvent difficile de déterminer avec certitude les éléments du programme de marketing qui favorisent les ventes et ceux qui sont inutiles. En outre, l'augmentation du chiffre d'affaires n'est qu'un des objectifs du marketing. Les autres, telle que l'amélioration de l'image projetée par l'entreprise, ne contribuent qu'indirectement à l'augmentation des ventes; par ailleurs, elles prennent effet sur des périodes plus longues.

Hormis le chiffre d'affaires, il existe donc plusieurs autres indices susceptibles de vous renseigner sur le rendement de votre programme de marketing.

1. Le coût par unité vendue

Que vous coûte en marketing chaque bien vendu? Pour répondre à cette question, divisez vos dépenses en marketing (y compris le traitement des vendeurs) par le nombre des ventes. Vous obtiendrez ainsi le coût moyen par unité vendue.

$$\frac{\text{Frais de marketing}}{\text{Ventes (nbre d'unités)}} = \text{coût moyen par unité vendue}$$

À partir des variations de cette moyenne, enregistrées sur une période donnée, vous aurez une bonne indication de la rentabilité de votre formule de marketing.

2. Le test

Si vous désirez éprouver l'efficacité d'un élément particulier de votre mix promotionnel, vous pouvez appliquer la méthode suivante:

- choisissez deux périodes de durée égale (par exemple, deux mois consécutifs)
- ne modifiez en rien les autres éléments de votre mix promotionnel
- pendant la première période, ne faites pas appel à l'élément que vous désirez évaluer (il pourrait s'agir d'une nouvelle annonce ou d'un nouvel étalage)
- vérifiez le chiffre des ventes

- pour la deuxième période, ajoutez l'élément-test à votre mix promotionnel
- vérifiez de nouveau le chiffre des ventes

La différence entre les chiffres des ventes réalisées au cours de ces deux périodes indiquera le rendement de l'élément-test dans le mix promotionnel.

3. Le codage et les coupons réponses

Vous pouvez aussi coder vos bons-réponses afin d'évaluer le rendement de votre mix promotionnel et d'identifier le marché-cible le plus réceptif. Cette formule permet d'évaluer l'efficacité des annonces, de la publicité par correspondance et de certaines formes de promotion des ventes. Les bons qui vous seront retournés peuvent vous apprendre quelles sont les entreprises, les régions ou les personnes les plus intéressantes pour vous. Si le code est différent d'un journal ou d'une revue à l'autre, les bons-réponses vous indiqueront quelles publications atteignent le plus grand nombre de clients.

LES ARTISANS-ÉBÉNISTES LTÉE

Oui, je désire obtenir de plus amples renseignements sur votre service de rénovation et de décoration intérieure.

Nom: _____

Adresse: _____

Téléphone: _____

Je préfère les styles de mobilier suivants:
(coter de 1 à 5, par ordre de préférence)

☐ **Moderne** ☐ **Colonial** ☐ **Avant-garde**

☐ **Traditionnel** ☐ **Autre**

CODE A1

L'artisan-ébéniste d'Edmonton pourrait utiliser le modèle de bon-réponse ci-dessus dans le cadre d'une campagne par correspondance, ou encore l'insérer dans une annonce.

Les bons ne servent pas uniquement à évaluer l'efficacité du mix promotionnel. En effet, on peut employer des bons-réponses offrant un cadeau publicitaire gratuit pour promouvoir un produit, un service ou un magasin.

4. Etude de marché intégrée

Vos transactions quotidiennes sont également une occasion de vous renseigner sur vos clients et sur la façon dont ils réagissent à vos efforts de marketing.

Ces renseignements sont d'autant plus précieux qu'ils sont fournis directement par les clients. On compte plusieurs méthodes permettant de les obtenir:

- Vous pouvez joindre des questionnaires aux factures ou aux communiqués publicitaires
- Vous pouvez poser des questions relevant de l'étude de marché dans les demandes de crédits et autres formulaires
- Vous pouvez interroger les clients au magasin même, lorsqu'ils font leurs achats
- Vos vendeurs peuvent interroger les clients au cours de visites de démarchage

La méthode d'étude de marché intégrée, de pair avec d'autres techniques d'évaluation, peut servir à vérifier le rendement d'un programme de marketing.

LA SYNTHÈSE -
ÉTUDE DE CAS

LE MANUFACTURIER DE VÊTEMENTS DE SÉCURITÉ

A. LES OBJECTIFS

Cette entreprise a effectué une étude de marché afin de trouver de nouveaux marchés potentiels pour écouler ses produits. Sur la foi des résultats de cette étude, le propriétaire a fixé les objectifs de marketing suivants.

1) La compagnie commercialisera certains articles de sa gamme auprès des particuliers travaillant dans l'industrie du gaz et du pétrole. Ce groupe de personnes constitue le marché-cible nº 1. Le propriétaire se fixe comme objectif un chiffre d'affaires de 200 000 $ pour la première année.

2) La société vendra également certains articles aux compagnies de gaz et de pétrole. Les renseignements recueillis par les représentants des ventes portent à croire que les compagnies de taille moyenne (de 50 à 200 employés) seraient disposées à acheter les vêtements de sécurité pour leurs employés. Ces dernières forment le marché-cible nº 2 pour lequel le propriétaire se fixe un objectif de ventes de 100 000 $.

3) Les réponses au questionnaire indiquent que les ouvriers éprouvent certaines difficultés à se procurer des vêtements spéciaux ou des vêtements courants de remplacement lorsqu'ils sont sur le terrain. Ce problème est plus particulièrement présent dans certaines communautés. Le propriétaire décide donc d'ouvrir un magasin de vente au détail dans l'une de ces communautés.

Le manufacturier doit maintenant se pencher sur les mesures qu'il lui faudra prendre pour réaliser ces objectifs.

B. STRATÉGIE - LE PLAN DE MARKETING

1. Marché-cible nº 1

- Le produit: La compagnie ne mettra sur le marché uniquement que les articles mentionnés le plus souvent dans les réponses au questionnaire. Il s'agit d'articles bon marché, comme les chaussettes et les gants, qu'il faut remplacer souvent.
- La distribution: Le propriétaire décide d'employer deux canaux de distribution pour acheminer ses produits vers ses clients potentiels: des détaillants sélectionnés dans certaines communautés voisines de grands projets énergétiques, et un grossiste qui fournit, à l'échelle de la province, les magasins de type "prix unique".

- Le prix: Dans un premier temps, les prix seront inférieurs à ceux de la concurrence afin d'inciter les clients à acheter les nouveaux produits.
- La promotion: Pour la distribution, les produits seront emballés en vrac. Un emballage luxueux ne cadrerait pas avec la nature terre-à-terre du produit. La compagnie décide de fournir à ses détaillants des présentoirs en carton afin de stimuler l'achat. Des réclames paraîtront dans les revues et les journaux de l'industrie du pétrole. En outre, le propriétaire décide d'offrir un rabais aux détaillants si ces derniers assurent la publicité locale des produits. Il offre une réduction semblable à son grossiste, pour la même raison.

2. Marché-cible nº 2

- Le produit: Le propriétaire décide d'offrir la gamme complète de ses produits aux compagnies, mais il n'acceptera que les commandes supérieures à une certaine quantité. Il insistera sur les articles de haut de gamme, comme les combinaisons protectrices et les vêtements de survie.
- La distribution: La compagnie livrera directement ses produits de l'usine au siège social ou au centre des opérations régional du client.
- Le prix: Le propriétaire décide d'offrir des remises sur les quantités (tarif dégressif selon le volume). Toutefois, il juge préférable de ne pas réduire les prix de base afin de maintenir son image de marque synonyme de qualité.
- La promotion: L'emballage sera limité au strict minimum, puisqu'il ne devra servir qu'à l'expédition du produit. Dans la mesure du possible, les cartons et les papiers d'emballage porteront les couleurs et le logo de la compagnie.

  La publicité insérée dans les revues spécialisées de l'industrie du pétrole s'adresse également à ce deuxième marché-cible. En outre, la compagnie utilisera la vente par correspondance et le démarchage pour atteindre ses clients-cibles. La publicité fera connaître le produit aux clients potentiels, tandis que les campagnes de vente par correspondance devront les convaincre de passer des commandes.

3. Le magasin de vente au détail

- La situation: Après avoir étudié la situation de plusieurs communautés, sur le plan des projets énergétiques et des concurrents pouvant déjà s'y trouver, le propriétaire décide d'ouvrir un magasin de vêtements de travail dans une de ces communautés. Il choisit un local situé sur la rue principale, près des hôtels et des restaurants fréquentés par les ouvriers du gaz et du pétrole.
- Le produit: La compagnie offrira l'éventail complet de ses produits, ainsi que certains articles fabriqués par d'autres compagnies. De cette façon, les clients trouveront sur place tout le nécessaire.

- **Les prix: La marchandise sera vendue à un prix concurrentiel. La marge bénéficiaire sera ajustée de façon à attirer les clients de la concurrence, tout en assurant un bon rendement de l'investissement.**
- **La promotion: Les produits de la compagnie seront conditionnés de façon telle que le nom du fabricant soit bien mis en évidence. Ce processus se répétera au niveau du magasin: les produits seront présentés dans des boîtes, sacs et emballages spéciaux qui différencieront le magasin de ceux de la concurrence.**

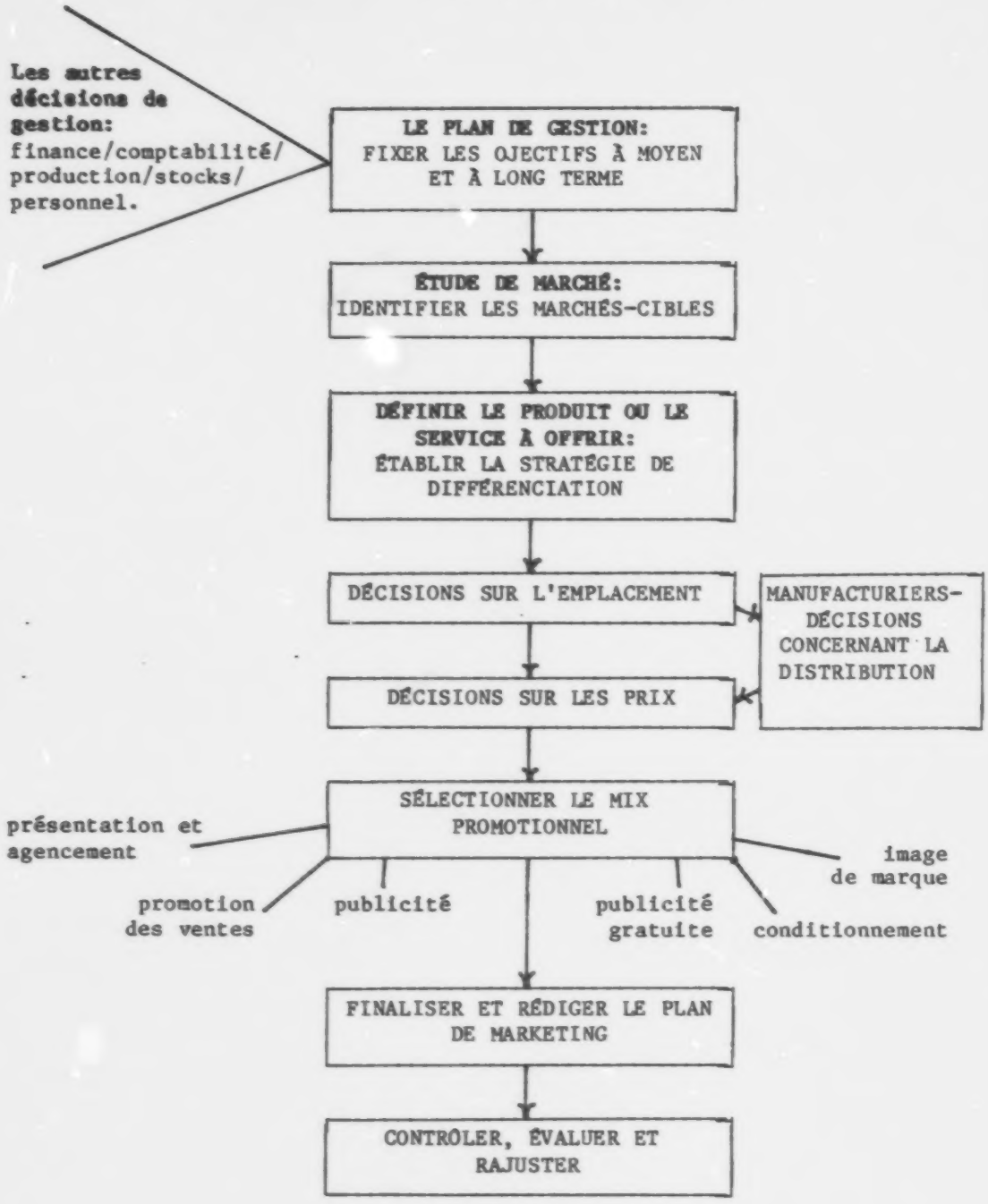
Le magasin sera avantagé par la publicité du fabricant dans les revues spécialisées. Sur place, il fera l'objet de réclames publicitaires dans les journaux et sur les ondes. Des brochures, offertes dans certains hôtels et restaurants de la région, annonceront aussi l'existence du magasin et publiciseront les produits de la compagnie.

Le propriétaire décide que son magasin doit projeter une image de "qualité à prix abordable", l'image d'un commerce honnête et fiable. L'agencement du magasin, la décoration et les enseignes devront donc refléter cette image.

C. RÉSUMÉ

Le manufacturier de vêtements de sécurité détient maintenant tous les éléments de sa stratégie de marketing. Il lui reste à programmer ces éléments, et à décider du budget qu'il accordera à chacun. De façon générale, le budget de marketing correspond à un pourcentage du chiffre d'affaires prévu, tandis que la programmation doit être équilibrée de façon à produire le meilleur effet global possible. Ces décisions étant prises, le propriétaire peut coucher sa stratégie sur papier sous forme d'un plan de marketing. Par la suite, il pourra retoucher ce plan en fonction des résultats obtenus et des problèmes rencontrés. Les stratégies inefficaces pourront être abandonnées ou modifiées; de nouvelles stratégies pourront aussi être mises en oeuvre. Ainsi, la compagnie emploiera son plan de marketing pour atteindre tous ses objectifs.

SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS D'UN PLAN DE MARKETING



CHAPITRE 4

Mieux vaut que vous établissiez vous-même votre plan de marketing, étant donné que vous êtes celui qui connaît le mieux votre entreprise. Le présent chapitre vous propose un cadre général bâti à partir du modèle qu'ont suivi bon nombre d'entreprises solides et prospères. Bien entendu, toutes les décisions vous incombent; mais grâce à ce cadre, vous serez mieux à même de prendre les bonnes décisions.

GUIDE POUR L'ÉLABORATION DU PLAN DE MARKETING

Le présent guide fait appel à la formule question-réponse. Les renseignements permettant de répondre à chaque question découleront de ce que vous savez de votre entreprise et de vos clients, de vos dossiers de gestion et de votre étude de marché. En dessous de chaque question se trouvent indiqués d'une part le motif de la question et la façon dont la réponse pourra servir à l'élaboration du plan et d'autre part, les meilleures sources de renseignements pour obtenir ces réponses. Toutes les questions ne s'appliquent pas forcément à votre entreprise, et dans le cas des nouvelles entreprises, les réponses seront pour la plupart des estimations. Néanmoins, toutes ces questions vous permettront de dégager de nombreux concepts de marketing qui vous seront importants. A partir des réponses qui concernent plus particulièrement votre entreprise, vous serez à même de dresser votre plan de marketing.

GUIDE D'ÉLABORATION DU PLAN DE MARKETING

I. RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

1. a) Quelle est la vocation de votre entreprise?

   b) Quels sont les principaux produits ou services que vous offrez?

   c) Quels sont vos points forts?

   source: Vos propres impressions.
   motif: Définir votre entreprise et dégager les bases à partir desquelles vous fixerez vos objectifs de marketing.

2. a) Selon vos clients, quelle est la vocation de votre entreprise?

   b) Qu'achètent-ils?

   c) Quel usage les acheteurs font-ils de votre produit ou de votre service?

   source: Questionnaires, bouche-à-oreille, partenaires commerciaux, les clients eux-mêmes.
   motif: Mieux définir votre entreprise et la différencier par rapport à la concurrence.

3. Combien de clients avez-vous?

   source: Chiffres des ventes, comptes clients (projection dans le cas d'une nouvelle entreprise).
   motif: Identifier la taille de vos marchés (marchés potentiels dans le cas des nouvelles entreprises).

4. a) Quelle est la taille de votre marché potentiel?

   b) Combien de personnes achètent le type de service ou de produit que vous offrez? Dans votre municipalité? Dans la province?

   source: Étude de marché.
   motif: Estimer la taille de votre marché potentiel et du marché global de toutes les entreprises de votre type.

5. Quelle est votre part approximative du marché?

   source: Comparer votre marché actuel (nombre de clients) au marché global. Dans le cas de nouvelles entreprises, se servir de données estimatives.
   motif: Évaluer la santé de l'entreprise et déterminer les objectifs de marketing.

6. a) Combien de concurrents avez-vous? Dans votre ville? Dans la province?

b) Quels sont les points forts des concurrents, que vous n'avez pas?

source: Pages jaunes, annuaires industriels et commerciaux, statistiques gouvernementales.
motif: Déterminer le type et le nombre de concurrents s'intéressant au même marché que vous.

7. Quelles sont les ressources de votre entreprise?

- Nombre de magasins, de bureaux ou d'usines
- Nombre d'employés
- Nombre de vendeurs
- Ressources en capitaux
- Ressources en marketing (département de la publicité, agences spécialisées)
- Autres ressources

source: Dossiers de l'entreprise.
motif: Fixer des objectifs de marketing réalisables en fonction des ressources disponibles dans l'entreprise. Contribue également à l'établissement du budget de marketing.

8. a) Vos ressources sont-elles à la mesure de votre part du marché?

b) Vos affaires vont-elles mieux, aussi bien ou moins bien que celles des concurrents de votre taille?

source: Votre connaissance des concurrents; les estimations de leur chiffre d'affaires et du nombre de leurs clients; une recherche approfondie sur le rendement des concurrents.
motif: Décider s'il faut affronter les concurrents sur leur terrain ou s'il serait préférable de différencier l'entreprise afin de minimiser la concurrence et d'attirer de nouveaux clients.

9. a) En général, comment se porte votre entreprise?

b) Votre marge bénéficiaire est-elle bonne?

c) Quels sont les principaux problèmes de votre entreprise?

source: Dossiers de gestion.

motif: Déterminer les objectifs de marketing: le plan de marketing doit-il être axé sur le présent (résoudre les problèmes actuels) ou sur l'avenir?

II. MARCHÉS-CIBLES

source: Ce que vous savez de votre entreprise et l'étude de marché.

motif: Permettre de cerner les marchés-cibles. Les réponses aux questions de cette partie vous permettront de délimiter les groupes de personnes ou d'entreprises vers qui orienter le programme de marketing et le mix promotionnel.

1. Vos marchés sont-ils composés de consommateurs ou d'entreprises?

2. S'il s'agit d'entreprises:

   a) Que produisent-elles ou que vendent-elles?

   b) Sont-elles grosses ou petites?

   c) À combien de types différents d'entreprises vendez-vous?

   d) Quelles sont les caractéristiques de chaque type (importance, emplacement, magasin, manufacturier, services et autres traits spéciaux)?

3. S'il s'agit de consommateurs:

   a) Répartissez vos clients, par pourcentage, selon les groupes d'âges suivants:

   Moins de 12 ans _____ %

   De 12 à 20 ans _____ %

   De 20 à 30 ans _____ %

   De 30 à 45 ans _____ %

   De 45 à 65 ans _____ %

   65 ans et plus _____ %

   Parmi ces groupes, y en a-t-il qui constituent votre plus importante clientèle? Dans quels groupes seront concentrés vos marchés futurs?

   b) Répartissez vos clients, par pourcentage, selon les catégories suivantes:

   salariés _____ % étudiants _____ % mères de famille _____ %
   enfants _____ % retraités _____ % hommes d'affaire _____ %

   De quelles autres catégories votre marché est-il formé?

   c) Parmi vos clients, quel est le pourcentage d'hommes? _____ %
   de femmes? _____ %

d) Répartissez vos clients, par pourcentage, selon les tranches de revenu suivantes:

0 - 10 000 $	_____ %	20 000 $ à 30 000 $	_____ %
10 000 $ à 20 000 $	_____ %	30 000 $ à 50 000 $	_____ %
50 000 $ et plus	_____ %		

e) Répartissez vos clients, par pourcentage, selon les catégories suivantes de niveau de scolarité:

9e année ou moins _____ % cours secondaire _____ % école technique _____ %
études collégiales _____ % études universitaires _____ %

4. a) Où habitent les consommateurs formant votre marché-cible? S'il s'agit d'entreprises, où sont-elles situées?

b) Quelle est la région géographique de votre activité commerciale?

5. Sur quelle base vos clients achètent-ils chez vous? Quotidienne? Hebdomadaire? Mensuelle? Annuelle? Périodique durant l'année?

6. À partir de tous ces renseignements, quels sont vos plus importants marchés-cibles? Quelle est leur taille?

7. Selon vos prévisions, quelle sera la taille de vos marchés-cibles futurs? La tendance est-elle à la baisse? Vos plus importants marchés seront-ils composés de groupes différents dans les années à venir?

8. Que laissent présager les indices économiques pour votre type d'entreprise? Faut-il prévoir desservir les mêmes marchés-cibles, ou plutôt trouver de nouveaux marchés?

9. Comment vos marchés-cibles vont-ils évoluer au cours de la prochaine année? Au cours des cinq prochaines années?

Les réponses à ces quelques questions devraient vous donner une bonne idée de l'identité de vos marchés-cibles d'aujourd'hui et de demain. À l'aide de ces renseignements, vous pouvez maintenant adapter les éléments pratiques du plan de marketing à chaque marché-cible. Vous pouvez fixer les objectifs de marketing à moyen et à long terme en fonction des marchés-cibles que vous désirez atteindre.

III. PRODUIT, SERVICE OU MAGASIN

source: Vos dossiers et l'étude de marché.

motif: Déterminer sur quelle activité de l'entreprise (produits, services ou type de magasins) il faut insister dans le plan de marketing. Quel est l'élément qui attirera le plus vos clients-cibles?

1. Quels sont les principaux produits ou services vendus par votre entreprise? De quelle façon ces produits ou services répondent-ils au besoin des groupes particuliers de clients? Quels sont les avantages pour le client?

2. Quels sont les produits ou services achetés par chaque marché? Quel pourcentage du chiffre des ventes chaque marché représente-t-il?

3. Y a-t-il lieu d'abandonner certains produits ou services?

4. Y a-t-il lieu d'ajouter certains produits ou services?

5. Exploitez-vous vos points forts? Vendez-vous les produits ou services qui vous permettent de devancer vos concurrents? De quelle façon pourriez-vous différencier votre entreprise afin d'attirer les clients et de réduire l'emprise de la concurrence?

IV. PRIX

source: Vos dossiers et ce que vous connaissez de votre entreprise.

motif: Fixer les meilleurs prix pour vos produits ou services.

1. Vos prix couvrent-ils tous vos frais? Sont-ils établis en fonction de votre fonds de roulement, des salaires, des frais de promotion et de tous les autres frais d'exploitation?

2. Vos prix cadrent-ils avec l'image de votre produit, service ou magasin?

3. Avez-vous parfois recours aux prix spéciaux et aux rabais? Si oui, sont-ils efficaces? Les rabais devraient-ils faire partie du mix promotionnel? Le cas échéant, quelle en serait l'influence sur l'image de marque?

La politique des prix peut maintenant être intégrée au plan de marketing.

V. SITUATION ET DISTRIBUTION

source: Dépend du type d'entreprise.

motif: S'assurer que la situation géographie et les méthodes de distribution sont en accord avec le type d'entreprise.

A) Les entreprises manufacturières:

1. Votre situation vous confère-t-elle le meilleur accès:

   à la main-d'oeuvre? aux fournisseurs? aux marchés?

   Votre emplacement vous permet-il de produire et de distribuer vos biens de façon rentable?

2. Quels sont les canaux de distribution possibles?

3. Votre circuit de distribution est-il compatible avec vos activités de marketing? Vos promotions indiquent-elles aux clients potentiels où acheter vos produits?

B) Les entreprises de vente au détail:

source: Données sur la densité de la circulation, observation personnelle, sondages.

1. Les clients peuvent-ils facilement accéder à votre magasin?

2. Le magasin se trouve-t-il dans une zone à forte densité de circulation? Le nombre de personnes passant devant votre magasin est-il important? Comptez-vous surtout sur l'emplacement ou sur la publicité pour attirer la clientèle?

3. Votre entreprise respecte-t-elle le caractère commercial du quartier?

4. Quelle est l'importance de l'emplacement dans le cadre de votre plan de marketing? Comment faire pour réduire les problèmes ou exploiter les avantages qui lui sont liés?

5. Êtes-vous situé dans une région à fort taux de croissance économique?

   source: Enquêtes sur l'économie.

6. Les services municipaux sont-ils satisfaisants?

   L'électricité? Les égouts? Les routes? Le transport urbain? Le stationnement?

C) Les entreprises de service:

1. Vos clients peuvent-ils facilement accéder à votre emplacement?

2. Les services municipaux sont-ils satisfaisants?

   L'électricité? Les égouts? Les routes? Le transport urbain? Le stationnement?

VI. L'IMAGE DE MARQUE

motif: Évaluer l'importance de l'image de marque sur le plan du marketing. Choisir l'image la mieux adaptée à la vocation de l'entreprise.

1. Quelles raisons motivent les clients à acheter chez vous? Pourquoi désirent-ils employer vos services ou acheter vos produits?

   source: Sondages, questionnaires, vos propres connaissances.

2. Quels sont les points forts qui attirent les clients? Les points faibles qui les rebutent? Comment peut-on les déterminer?

   source: Sondages.

3. D'après vous, quelle image votre entreprise projette-t-elle dans votre municipalité? Comment vos clients actuels et potentiels perçoivent-ils votre entreprise?

_____ Qualité
_____ Propreté
_____ Fiabilité
_____ Choix (diversité)
_____ Amabilité
_____ Aspect pratique
_____ Sincérité
_____ Bon service
_____ Bas prix
_____ Prix élevés
_____ Aucune image particulière
_____ Autres (y compris les facteurs négatifs s'il y en a)

source: sondages, questionnaires, ce que vous savez de la question.

4. Quel type d'image aimeriez-vous projeter auprès de vos clients actuels? De vos clients potentiels?

_____ Professionalisme
_____ Qualité
_____ Propreté
_____ Fiabilité
_____ Choix (diversité)
_____ Amabilité
_____ Sincérité
_____ Bon service
_____ Bas prix
_____ Prix élevés
_____ Aucune image particulière
_____ Aspect pratique
_____ Soucis des affaires communautaires
_____ Autres

motif: Les réponses à ces questions feront ressortir quels devront être, pour votre plan de marketing, les objectifs reliés à l'image.

5. Comment créer cette image? Quels sont les facteurs qui vous aideront à changer votre image?

_____ la publicité
_____ l'emballage du produit
_____ la promotion des ventes
_____ un plus vaste éventail de produits ou de services
_____ d'autres facteurs
_____ changer la vocation de l'entreprise
_____ le démarchage
_____ la décoration du magasin
_____ la tenue des employés
_____ la publicité gratuite

source: Évaluation des différentes possibilités pour le mix promotionnel.

motif: La réponse à cette question vous indiquera quelle stratégie employer pour réaliser les objectifs reliés à l'image.

VII. MIX PROMOTIONNEL ACTUEL

motif: Évaluer votre mix promotionnel actuel. Déterminer dans quelle mesure il faudra dans l'avenir utiliser chaque moyen publicitaire. Trouver le mix promotionnel devant vous permettre d'atteindre les marchés-cibles de la façon la plus rentable.

1. Quelle est pour vous la façon la plus efficace d'atteindre et d'informer vos clients? À l'heure actuelle, quels sont vos moyens promotionnels les plus efficaces?

   source: Dossiers de l'entreprise, évaluation du mix promotionnel.

2. Quelle sera la meilleure façon d'atteindre vos futurs clients? Quels moyens promotionnels seront les plus efficaces?

   source: Étude de marché, évaluation des moyens promotionnels disponibles.

3. a) Votre démarche marketing fait-elle ressortir vos points forts? Comment?

   source: Évaluation de vos messages promotionnels.

3. b) Comment vos efforts de marketing se comparent-ils à ceux de vos principaux concurrents? Vous différenciez-vous nettement par rapport à ces derniers?

   source: Évaluation des activités de marketing des concurrents.

4. Quel pourcentage de votre budget de marketing comptez-vous dépenser au cours des douze mois à venir?

Janvier	_____ %	Mai	_____ %	Septembre	_____ %
Février	_____ %	Juin	_____ %	Octobre	_____ %
Mars	_____ %	Juillet	_____ %	Novembre	_____ %
Avril	_____ %	Août	_____ %	Décembre	_____ %

5. a) Quel montant, en chiffres réels et en pourcentage du budget de marketing, consacrez-vous aux moyens promotionnels suivants?

Journaux	_____$ ___ %	Salaires de vendeurs	_____$ ___ %
Revues	_____$ ___ %	Publi-postage	_____$ ___ %
Radio	_____$ ___ %	Affiches	_____$ ___ %
Télévision	_____$ ___ %	Promotion des ventes	_____$ ___ %
Panneaux	_____$ ___ %		

5. b) Quel montant, en chiffres réels et en pourcentage du budget de marketing, consacrez-vous aux éléments suivants?

Distribution et emballage (entreprises manufacturières) _____$ _____ %

Agencement, présentation et emballage (entreprises de vente au détail) _____$ _____ %

Devanture du siège social, présentation du service, uniformes des employés _____$ _____ %

6. Votre marketing est-il adapté à chacun de vos marchés-cibles? Quels messages adressez-vous à chacun d'eux?

source: Évaluation du mix promotionnel.

7. Quelle image le message doit-il véhiculer pour convaincre vos clients-cibles?

_____ Qualité	_____ Bas prix
_____ Service	_____ Large éventail de choix
_____ Autres avantages	_____ Agressivité ou discrétion

source: Étude de marché

8. Pour quel motif faites-vous de la publicité? Quels sont vos objectifs?

_____ Consolider l'image de marque.

_____ Accroître votre part du marché.

_____ Créer une nouvelle clientèle.

_____ Accroître le rythme d'achat.

_____ Multiplier les usages de votre produit ou service.

_____ Présenter votre personnel de vente.

_____ Aplanir les fluctuations dans le chiffre des ventes.

_____ Vendre des idées.

_____ Autre.

9. Quels objectifs visez-vous par chaque moyen publicitaire de votre mix promotionnel? Votre mix est-il bien équilibré?

10. Comment les clients entendent-ils parler de votre entreprise?

Répartition actuelle entre les clients et les ventes

(pourcentage du chiffre de vente généré par chaque moyen)

Publicité	_____% du chiffre total des ventes
Achat spontané (le client a remarqué le magasin)	_____% du chiffre total des ventes
Démarchage	_____% du chiffre total des ventes
Vente directe par correspondance	_____% du chiffre total des ventes
Clients connaissant les marques que vous vendez	_____% du chiffre total des ventes
Promotions des ventes	_____% du chiffre total des ventes
Bouche-à-oreille	_____% du chiffre total des ventes
Acheteurs réguliers	_____% du chiffre total des ventes

source: Vos propres dossiers et votre étude de marché.

Comparez ces chiffres, qui représentent le rendement de chaque moyen de marketing, et les dépenses promotionnelles établies à la question cinq. N'oubliez pas que tous les moyens utilisés dans le mix promotionnel ont leur importance. Ainsi, la publicité pourrait rappeler à vos clients réguliers que vous êtes toujours en commerce.

source: Vos propres dossiers et l'étude de marché.

motif: La réponse à cette question vous indiquera la rentabilité de chaque moyen utilisé dans votre mix promotionnel actuel. Vous serez ainsi en mesure d'évaluer et au besoin de modifier ce mix.

VIII RÉSUMÉ

Vous pouvez maintenant élaborer votre stratégie de marketing en fonction de vos réponses aux questions précédentes. D'après les données ainsi établies vous serez en mesure de prendre les décisions suivantes:

- Quels produits, services ou styles de magasin faut-il mettre en valeur dans le marketing?
- Quels groupes de personnes les efforts de vente doivent-il viser?
- Entreprises manufacturières: de quelle façon distribuer et conditionner les produits?
- Dans quelle mesure l'emplacement de l'entreprise influence-t-il les objectifs de marketing?
- Quelle politique de prix faudrait-il appliquer?
- Entreprises de vente au détail: Comment l'agencement du magasin et la présentation peuvent-ils contribuer à la réalisation des objectifs de marketing?
- Quelle serait la meilleure image de marque pour l'entreprise?
- Comment différencier l'entreprise de façon à devancer la concurrence et à exploiter les points forts?
- Quel budget faut-il consacrer au marketing?

Ces décisions étant prises, vous pouvez vous pencher sur l'élaboration d'une politique promotionnelle, en vous posant les questions suivantes:

- Quels moyens de promotion faut-il employer?
- Quels moyens me permettront d'atteindre les marchés-cibles?
- Quel message dois-je communiquer selon le marché-cible?
- Quels messages seront le mieux à même de séduire ma clientèle?
- Quel est le moment le plus opportun pour mettre en oeuvre chaque moyen publicitaire?
- Comment équilibrer le mix promotionnel de façon à produire le meilleur effet d'ensemble possible?
- Quel pourcentage du budget de marketing doit-je allouer à chaque moyen promotionnel?
- A quelles méthodes doit-je avoir recours pour évaluer la rentabilité de ma stratégie promotionnelle?
- Quelles sont mes solutions de rechange, dans le cas où il serait nécessaire de modifier la stratégie première?

Il est essentiel de rédiger le plan de marketing, car seul ce document écrit permet de concrétiser le lien entre les divers éléments de la stratégie de marketing, dont les objectifs de vente, les délais, les coûts, la programmation, les contrôles et les méthodes d'évaluation. Peu importe sa présentation, un plan écrit confère toujours les avantages suivants:

- il permet de vérifier les progrès accomplis.
- il sert d'aide-mémoire.

- il permet de mieux comptabiliser les coûts et le temps.
- il permet de mettre les employés au diapason de l'entreprise.

Le plan de marketing est un important outil de gestion. Une entreprise réussit lorsqu'elle peut satisfaire aux besoins changeants d'une clientèle. Le plan de marketing peut vous aider à anticiper cette évolution et à vous y adapter.

ANNEXE I

SOURCES DE RENSEIGNEMENTS POUR L'ETUDE DE MARCHE

1. Statistique Canada
2. Chambres de commerce
3. Bibliothèques
4. Etablissements d'enseignement: Par exemple -

   Université du Nouveau-Brunswick

   Université de Moncton
5. Médias d'information: radio, télévision et journaux
6. Associations
7. Grandes compagnies
8. Compagnies spécialisées dans l'étude des marchés
9. Gouvernement du Nouveau-Brunswick

   A. Agence de la statistique du Nouveau-Brunswick

   B. Ministère du Commerce et de la Technologie

1. Statistique Canada
1256, rue Barrington
Halifax, Nouvelle-Ecosse
B3J 1Y6
Téléphone (902) 426-5331

Interurbain sans frais: 1-800-565-7192

Statistique Canada offre un Service central de renseignements qui répond aux demandes émanant du public. Doté de spécialistes, ce service peut aider les entreprises à employer à bon escient toute la gamme d'informations qu'on peut obtenir auprès du ministère même, des gouvernements fédéral et provinciaux et d'organismes privés.

Les établissements suivants gardent toutes les publications de Statistique Canada:

Université du Nouveau-Brunswick
Bibliothèque Harriet Irving
Fredericton (N.B.)
E3B 5H5

Université de Moncton
Bibliothèque Champlain
Moncton (N.B.)
E1A 3E9

Agence de la statistique du Nouveau-Brunswick
C. P. 6000
Fredericton (N.B.)
E3B 5H1
Tél. : (506) 453-2381

2. Les Chambres de commerce

Les Chambres de commerce locales sont une bonne source de renseignements généraux, car elles bénéficient d'une bonne expérience et de nombreux contacts dans le monde des affaires. Les Chambres de commerce peuvent orienter les P.M.E., et au besoin les aiguiller vers d'autres sources de renseignements.

3. Les bibliothèques publiques et universitaires.

Les bibliothèques constituent une excellente source de données, d'autant plus qu'au cours des dernières années, les progrès technologiques leur ont permis de stocker de plus en plus d'information. Voici d'ailleurs les instruments de recherche que l'on trouve dans les grandes bibliothèques:

A) des livres,
B) des répertoires de bibliographies,
C) des périodiques,
D) des documents gouvernementaux ou autres,
E) des coupures de presse, des microfilms ou microfiches,
F) des répertoires.

A) Les livres

La lecture de livres spécialisés vous permettra de vous familiariser avec le sujet sur lequel porteront vos recherches. Parfois, ces livres pourront vous renvoyer à d'autres sources, noms ou titres liés au sujet.

B) Le répertoire des bibliographies

Cet ouvrage vous indiquera où trouver, dans la bibliothèque, tout imprimé portant sur un sujet particulier. En effet, les renseignements que vous cherchez sont peut-être disséminés dans les revues, les journaux et autres. Le répertoire des bibliographies constitue une liste centrale de toutes ces sources.

C) Les périodiques

Les revues sont une excellente source de renseignements, surtout parce qu'elles sont normalement au faîte de l'actualité et qu'elles traitent le sujet en profondeur. Les périodiques sont répertoriés dans plusieurs index, dont un des revues commerciales et d'affaires.

D) Documents gouvernementaux et autres

Les gouvernements fédéral et provinciaux publient souvent les résultats de leurs enquêtes, dont les enquêtes sur la situation économique des différentes régions. On peut normalement se les procurer à la bibliothèque municipale.

E) Les coupures de presse, les microfilms ou microfiches

Les journaux sont une bonne source de renseignements. Les bibliothèques recueillent et classent les coupures de journaux et, souvent, les reproduisent même sur microfilms ou microfiches. Les coupures donnent généralement un bon canevas du sujet, mais il faut normalement approfondir la recherche dans d'autres sources.

F) Les répertoires

Il existe de nombreux répertoires d'entreprises et d'organisations de tous types précisant l'adresse et les caractéristiques importantes. Les répertoires sont une bonne source de données, surtout si vos marchés-cibles sont constitués d'entreprises. Ils peuvent servir à établir des listes de diffusion de publi-postage.

La majorité des sources de données sur les marchés, surtout les répertoires et les enquêtes, se trouvent dans le rayon des ouvrages de référence. Le bibliothécaire peut, au besoin, vous aider à trouver les documents que vous désirez.

4. Les établissements d'enseignement supérieur

U.N.-B. Fredericton
U.N.-B. Saint-Jean
Université de Moncton
Université de Mount Allison

Le programme normal des cours de gestion dispensés par ces universités prévoit des stages pratiques et l'étude de cas réels. Ces parties du programme sont d'ailleurs gratuites pour les entreprises désirant soumettre un projet particulier, si ce n'est de quelques coûts directs que l'étudiant doit payer comme le matériel et le temps d'utilisation de l'ordinateur. Toutefois, étant donné que les cours commencent en général au début septembre et au début janvier, il convient de notifier longtemps à l'avance le département de marketing des facultés de gestion afin que le projet puisse être intégré au programme.

5. Les médias: La radio, la télévision et les journaux

Ces supports disposent normalement de données exhaustives sur les caractéristiques de la population et des marchés des communautés qu'ils desservent.

Vous pouvez employer ces renseignements pour définir la population de votre municipalité notamment selon sa taille, les catégories d'âge et les tranches de revenu de ses habitants. Par ailleurs, les renseignements concernant les marchés de ces médias, à savoir les cotes d'écoute et les tranches de population visées, vous seront très utiles au moment d'établir votre mix promotionnel.

6. Les associations

Le nom, l'adresse et le numéro de téléphone de la plupart des associations apparaissent dans les pages jaunes de l'annuaire téléphonique. Différentes associations pourront vous aider selon le sujet qui vous intéresse. En principe, une association est en mesure de vous donner des renseignements fort utiles car elle a accès à toutes les publications de la profession qu'elle représente. Par exemple, Charles Dubois, Couvreur de profession, désire lancer sa propre compagnie. L'instabilité économique lui inspire une certaine crainte et il ne sait pas si les constructeurs seront disposés à lui octroyer des contrats. Il veut également savoir s'il existe un marché solide pour la réparation des toitures sur les maisons plus anciennes. Charles pourrait obtenir ces renseignements auprès de l'Association de construction locale ou de l'Association canadienne de l'habitation et du développement urbain (ACHDU).

On trouve généralement les répertoires d'associations, comportant les noms et adresses des membres, dans la plupart des bibliothèques au rayon des ouvrages de référence.

7. Les grandes compagnies

Ces compagnies amassent d'importantes quantités de données en raison de l'envergure des projets qu'elles entreprennent. La plupart d'entre elles conservent ces renseignements dans leur propre bibliothèque. Ces dernières sont donc d'excellentes sources d'information; si vous y avez accès, vous pourrez économiser du temps et de l'argent. Par exemple, les promoteurs immobiliers effectuent normalement une étude de marché, portant sur une certaine région de la province, lorsqu'ils planifient un projet. À partir des données recueillies, le promoteur peut déterminer un secteur précis l'intéressant. Ces renseignements peuvent être d'un grand secours aux petits entrepreneurs qui mènent une enquête sur la situation du marché.

8. Les compagnies spécialisées dans l'étude de marché

Ces compagnies, que l'on peut trouver dans les pages jaunes sous la rubrique "marché - étude et analyse" fournissent gratuitement certains renseignements. Mais normalement compte tenu de leur vocation, elles effectuent des études et sondages professionnels contre rémunération. Le coût et la qualité de l'étude varient bien sûr d'une compagnie à l'autre.

9. Gouvernement du Nouveau-Brunswick :

Agence de la statistique du Nouveau-Brunswick
C.P. 6000
Fredericton (N.-B.)
E3B 5H1
Tél. : (506) 453-2381

Cette agence vous fournira des données statistiques et économiques sur les diverses régions de la province.

Ministère du Commerce et de la Technologie
Service de commercialisation
C.P. 6000
Fredericton (N.-B.)
Tél. : (506) 453-3649

ANNEXE II -

GLOSSAIRE

Article d'appel: Article vendu à bénéfice réduit ou à perte, devant servir à attirer les clients et par là même à accroître le potentiel de vente de cet article.

CARD: (Canadian Advertising Rates and Date) Répertoire des médias dans lequel sont indiqués les tarifs publicitaires, les exigences de réalisation et tout autre renseignement concernant les moyens publicitaires au Canada.

Courtier: Toute personne qui assure le transfert de biens ou de services entre les vendeurs et les acheteurs, mais qui n'acquiert aucun titre de propriété de ces biens ou services. Le courtier prend toutes les dispositions nécessaires relatives à l'achat, au transport et aux assurances dans le cadre de la transaction entre l'acheteur et le vendeur.

Distributeur intermédiaire: Le distributeur intermédiaire est un canal de distribution parmi d'autres. En général, il accepte les commandes de commerces situés dans un secteur géographique donné et indique aux manufacturiers à quel endroit livrer la marchandise et en quelle quantité. Dans ce cas, c'est au distributeur intermédiaire qu'incombe l'établissement des modalités de crédits, la facturation et les autres tâches administratives.

Distribution: Ensemble des canaux retenus pour acheminer les produits de l'usine au consommateur final. On compte parmi ces canaux les courtiers, les grossistes et les détaillants.

Encart: Publicité prenant généralement la forme de dépliants ou de brochures qui sont insérés dans les journaux ou dans les revues avant la diffusion de ces derniers.

Grossiste: Agent qui achète directement chez les manufacturiers et revend aux détaillants. À l'opposé des autres canaux de distribution, les grossistes acquièrent un titre de propriété des biens qu'ils revendent.

Image: Somme des facteurs que sont le caractère, la réputation d'une entreprise et l'ambiance d'un magasin.

Objectifs à moyen et à long terme: Buts que l'on désire atteindre. Les objectifs à moyen terme correspondent aux mesures à prendre pour réaliser les objectifs à long terme.

Plan média: Sélection, programmation et utilisation des médias, ou supports publicitaires. Ce plan est une composante du mix promotionnel.

Publicité à l'échelle nationale: Publicité de grandes entreprises ou de marques connues, diffusée à la dimension du pays.

Publicité de prestige: Type de publicité qui met l'accent sur l'image d'une compagnie plutôt que sur ses produits, services et avantages qu'elle offre aux consommateurs.

Publicité par annonces classées: Annonces passées dans les journaux et dans certaines revues, groupées sur certaines pages et classées selon le sujet.

Publicité par grandes annonces: Annonces passées dans les journaux et dans les revues mais qui, à la différence des annonces classées, peuvent paraître sur n'importe quelle page de la publication.

Slogan: Formule ou manchette concise et frappante, utilisée en publicité. Les slogans servent souvent de lien entre les différentes publicités d'une même compagnie pour créer un effet d'ensemble. Ils sensibilisent les consommateurs et consolident l'image de marque.

Support: Véhicule du message publicitaire. Le terme "support" se rapporte normalement à la technologie de communication (impression, radio, télévision, etc.), tandis que "moyen" a une application plus générale.

Pour obtenir des renseignements sur les programmes d'aide à l'entreprise, veuillez vous adresser à l'une des commissions de développement économique régional suivantes:

BATHURST	Commission industrielle régionale Chaleur Inc. C. P. 640, 755, avenue Foley Bathurst (N.-B.) E2A 3Z6 Tél: 546-9969
BOUCTOUCHE	Commission industrielle de Kent Inc. C. P. 490, 59, boulevard Irving Bouctouche (N.-B.) E0A 1G0 Tél: 743-2462
CAMPBELLTON	Commission industrielle du Restigouche Inc. C. P. 825, 192, rue Water Campbellton (N.-B.) E3N 3H3 Tél: 753-5088 ou 753-5443
DIEPPE	Parc industriel de Dieppe ltée 1067, rue Champlain Dieppe (N.-B.) E1A 1P9 Tél: 857-0735
EDMUNDSTON	Commission industrielle du Nord-Ouest Inc. C. P. 490 121, rue de l'Eglise, Suite 407 Carrefour Assomption Edmundston (N.-B.) E3V 1J9 Tél: 735-4769
FREDERICTON	Capital Region Development Commission Inc. 618, rue Queen Fredericton (N.-B.) E3B 1C2 Tél: 458-8981
GRAND-SAULT	Commission industrielle de la région de Grand-Sault Inc. C. P. 2754 139, rue Court, 2e étage Grand-Sault (N.-B.) E0J 1M0 Tél: 473-4994

MONCTON	Moncton Industrial Development Ltd. 95, rue Foundry, 4e étage Moncton (N.-B.) E1C 5H7 Tél: 857-0700
MONCTON	Bureau De développement économique du Grand Moncton Edifice Central Trust C. P. 725, 860, rue Main Moncton (N.-B.) E1C 8M9 Tél: 858-9550
NEWCASTLE	Miramichi Region Development Corporation Inc. 295, rue Pleasant, Suite 201 Edifice Stothart Newcastle (N.-B.) E1V 1Y7 Tél: 622-7890
SAINT JOHN	Saint John Fundy Region Development Commission Inc. C. P. 1971, 15 Market Square Saint John (N.-B.) E2L 4L1 Tél: 658-2918
SHEDIAC	Commission économique du Sud-Est Inc. C. P. 578, 144, rue Main Shediac (N.-B.) E0G 3G0 Tél: 532-6601 ou 532-6602
TRACADIE	Commission d'expansion économique de la Péninsule Inc. C. P. 940, Place Tracadie Tracadie (N.-B.) E0C 2B0 Tél: 395-2261
WOODSTOCK	Carleton Regional Development Commission Inc. C. P. 1929, 666, rue Main Woodstock (N.-B.) E0J 2B0 Tél: 328-9983

EXPOSE DU PLAN DE MARCHE

Survol de l'entreprise - (voir page 4)
- a) nombre d'années en activité
- b) emplacement
- c) taille de l'entreprise
- d) nombre d'employés (minimum et maximum)
- e) produits fabriqués
- f) tableau de croissance
- g) déclaration d'intention

Produits - (voir page 17)
- a) description
- b) caractéristiques et avantages
- c) pourquoi considerez-vous que votre produit est le meilleur
- d) points forts et points faibles

Analyse de marché - (voir page 8)
- a) analyse de la concurrence
- b) analyse de l'entreprise
- c) étendue du marché
- d) segmentation du marché

Objectifs - aux segments de marché - (voir page 4)
- a) à long terme - objectifs généraux (position sur le marché, part du marché)
- b) à court terme - objectifs précis (ventes, emplois)

Stratégie de marché - (voir pages 20-36)
- a) produit - différentiation des produits, services fournis
- b) lieu - points de vente, secteurs-cibles (à l'échelle régionale, nationale, internationale)
- c) fixation des prix - (objectifs visés pénétration rapide sur le marché, faire concurrence, etc.)
- d) promotion - campagne de publicité - médias, démonstrations dans les magasins, etc.
- e) emballage
- f) circuits de distribution
- g) positionnement - segmentation

Plan de mise en oeuvre - (voir pages 37-39)
- a) activités
- b) ressources
- c) coûts
- d) choix du bon moment
- e) contrôle

Répercussions financières/délai de récupération:
- a) coûts de promotion et d'emballage
- b) volumes des ventes/stocks/réaction des clients
- c) coûts de production et de distribution
- d) rentrées